

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PRÁVA

Franšíza ve společnosti s ručením omezeným
Franchise in Limited Liability Company

Student:
Vedoucí bakalářské práce:

Adriana Kudělková
Mgr. Pavel Godický

Ostrava 2019

Zadání bakalářské práce

Student: **Adriana Kudělková**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208R020 Ekonomika podniku**
Specializace: **03 Ekonomika a právo v podnikání**
Téma: **Franšíza ve společnosti s ručením omezeným**
Franchise in Limited Liability Company
Jazyk vypracování: **čeština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Franšízové podnikání
3. Charakteristika společnosti
4. Analýza franšízové smlouvy
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

CTIBOR, Jiří a Iva HORÁČKOVÁ. *Franchising*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 200 s. ISBN 978-80-7552-661-8.

PETROV, J., M. VÝTISK a V. BERAN. *Občanský zákoník: komentář*. Praha: C. H. Beck, 2017. 3053 s. ISBN 978-80-7400-653-1.

ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 208 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Pavel Godický**

Datum zadání: **22.11.2019**

Datum odevzdání: **07.05.2020**


doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.
vedoucí katedry




doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

Přílohy č. 1., dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 7.5.2020

Adriana Kadílková
jméno a příjmení studenta

Obsah

1	Úvod	7
2	Franšízové podnikání.....	9
2.1	Základní pojmosloví.....	9
2.2	Znaky franšizingu.....	11
2.3	Historie	12
2.4	Franšízové organizace	14
2.4.1	Franšízové svazy	14
2.4.2	Evropská franšízová federace	14
2.4.3	Evropský kodex etiky franšizingu.....	15
2.4.4	Česká asociace franšízantů	15
2.4.5	Český institut pro franšizing	16
2.5	Výhody franšízového podnikání	16
2.5.1	Makroekonomické výhody	16
2.5.2	Výhody pro franšízora.....	17
2.5.3	Výhody pro franšízanta	18
2.6	Nevýhody franšízového podnikání	19
2.6.1	Nevýhody pro franšízora	20
2.6.2	Nevýhody pro franšízanta.....	20
2.7	Proces vytvoření franšízy	21
2.8	Příbuzné smluvní typy franšizingu.....	23
2.8.1	Smlouva licenční.....	23
2.8.2	Smlouva o obchodním zastoupení	23
2.8.3	Smlouva komisionářská	24
2.8.4	Smlouva příkazní	24
2.8.5	Smlouva o zprostředkování	25
2.8.6	Smlouva o tichém společenství.....	25
2.9	Smlouva o mlčenlivosti	26
2.10	Franšízová smlouva	26
2.10.1	Úvodní ustanovení	29
2.10.2	Předmět smlouvy.....	29
2.10.3	Rozsah a doba trvání smlouvy	30
2.10.4	Práva a povinnosti smluvních stran	31
2.10.5	Franšízové poplatky	31
2.10.6	Vzhled prodejných místností a školení franšízanta	32
2.10.7	Reklama.....	33

2.10.8	Povinnost mlčenlivosti	34
2.10.9	Ostatní ujednání	34
2.10.10	Ukončení smluvní spolupráce	35
2.10.11	Závěrečné ustanovení	35
3	Charakteristika společnosti	36
3.1	Představení společnosti	36
3.2	Proces vytvoření franšízy	37
3.3	Propagace.....	38
4	Analýza franšízové smlouvy	40
4.1	Analýza franšízové smlouvy.....	40
4.1.1	Doporučení k bodům franšízové smlouvě.....	48
4.1.2	Zhodnocení smlouvy	50
5	Závěr.....	51
	Seznam použité literatury	53

1 Úvod

Podnikání představuje jednu z možností, při které pracujeme na vlastní jméno a zodpovědnost a stáváme se tzv. pánem vlastního času. Téma podnikání je v dnešní době nyní velmi aktuální, protože dle statistik ministerstva práce a obchodu počet podnikatelů každým rokem vzrůstá. Touha podnikat je tedy vysoká, ovšem bojíme se rizik, která v souvislosti s podnikáním vznikají.

Pracuji ve společnosti Los Capolitos, která je na trhu již pátým rokem a jejímž konceptem je zdravá mexická kuchyně. V budoucnu bych i já ráda směřovala své kroky k vlastnímu podnikání. To je hlavní důvod, proč jsem si toto téma vybrala. Celý proces založení společnosti, postupný vývoj zakladatelů a následný rozvoj firmy formou franšizy mi přijde zajímavý. Vzhledem k poznání vnitřního prostředí, atmosféry, a především spokojenosti zákazníků v této společnosti usuzuji, že podnikat právě formou franšízingu může být velmi zajímavá možnost.

V celé práci pojednávám o jednom konkrétním druhu podnikání, a to o franšíze. Při této formě podnikání je umožněno za úplatu používat osvědčené know-how a logo již zavedené společnosti, a tím užívat výhod z toho plynoucích. Podnikatel tedy podstupuje mnohem menší riziko. V práci teoreticky vysvětluji fungování franšízového systému, a především popisuji franšízovou smlouvu, která představuje nejdůležitější prvek úspěšné spolupráce mezi poskytovatelem licence a jejím příjemcem. Na tuto teoretickou část práce navazují bližším představením společnosti Los Capolitos a následně vlastní analýzou smlouvy této společnosti.

V práci si kladu za cíl zjistit, v čem spočívají výhody, a naopak jaká rizika a nevýhody provozování franšizy přináší. Dalším cílem je formulovat charakteristické rysy, kterými se franšízová smlouva liší od jiných typů smluv, poukázat na případné nedostatky v dané franšízové smlouvě a poté k těmto nedostatkům navrhnout řešení.

Práci rozděluji do třech hlavních kapitol. V první přibližuji celkový pojem franšízového podnikání, historii, základní členění a charakteristické znaky a také pohled práva na tuto formu podnikání. Obsahově zde popisují také náležitosti franšízové smlouvy. V druhé kapitole představuji společnost Los Capolitos, její vznik a proces vytvoření franšizy a také formy její propagace. Obsahem třetí kapitoly je analýza franšízové smlouvy společnosti Los Capolitos.

Jako hlavní prameny pro vznik této práce poslouží především odborné publikace a věrohodné internetové zdroje. Při vyhodnocení analýzy dané franšízové smlouvy budu vycházet z komparace s obecným vzorem smlouvy, který slouží podnikatelům jako předloha pro vypracování franšízové smlouvy. Jednotlivé oddíly vzoru jsou v teoretické části práce popsány a podloženy odbornými publikacemi a poté použity jako předloha pro zkoumání nedostatků a pro analýzu konkrétní smlouvy společnosti Los Capolitos.

Podnikateli nikdo nezaručí, že bude úspěšný. Franšízingem se ovšem v maximální možné míře může vyhnout rizikům a problémům nebo je alespoň omezit na menší míru. I přes veškeré nevýhody má tento systém podnikání mnoho výhod. Podnikatel dosáhne rychleji a bezpečněji ekonomického úspěchu a získá lepší pozici na trhu. Klíčový parametr k úspěchu je také dobře sepsaná franšízová smlouva. V této práci bych chtěla tuto hypotézu podložit jak teoretickými, tak i praktickými poznatky.

Práce vychází ze stavu právních předpisů platných ke dni 31. 12. 2019.

2 Franšízové podnikání

Základem vzniku franšízy je dobrý nápad podnikatele. Podnikatel vybuduje svůj první podnik, a pokud se na trhu udrží, může tento nápad dál rozšiřovat. Když je koncept stabilní, podnikatel může začít uvažovat o rozšiřování prostřednictvím franšízového systému a vytvořit síť poboček. Umožňuje tím jiným snadnější začátek podnikání, jelikož mu poskytne osvědčené know-how, obchodní název, který již prorazil a cenné zkušenosti za peněžní úplatu. Avšak české právo pojem franšízing nijak nedefinuje. Nicméně přesto existuje spousta definic, např. podle Vrchního soudu v Praze, dle Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, podle Evropské franšízové federace či dle Mezinárodní ústavy pro sjednocení soukromého práva. Všechny tyto definice jsou si podobné a vyznačují se určitými charakteristickými rysy (Ctibor a Horáčková, 2017).

2.1 Základní pojmosloví

Pro pochopení této práce je důležité vymezit jednotlivé pojmy.

Franšízing není jasně definovaný. Pravděpodobně nejvýstižnější charakteristiku však nabízí Evropská franšízová federace, kdy tato definice zní: *„Franchising je odbytový systém zboží, služeb nebo technologií, který se týká úzké a pokračující spolupráce mezi právně a finančně oddělenými a nezávislými podnikateli – franchisorem a jeho jednotlivými franchisanty, přičemž franchisor uděluje jednotlivým franchisorům právo a ukládá jim závazek vést podnikání v souladu s konceptem franchisora. Právo opravňuje a nutí franchisanta výměnou za přímý či nepřímý finanční vklad užívat obchodní jméno nebo značku zboží či služeb franchisora, jeho know-how, obchodní a technické metody, systém postupů a další průmyslová práva, práva duševního vlastnictví, za podpory v podobě trvalé obchodní a technické asistence, v rámci a za podmínek stanovených v písemné franchisové smlouvě uzavřené za tímto účelem mezi smluvními stranami.“* (Ctibor a Horáčková, 2017, s. 3).

Franšíza představuje samotnou licenci, která opravňuje franšízanta provozovat koncept franšízora na vlastní účet a na vlastní jméno za účelem dosažení zisku.

Franšízor je osoba, která poskytuje danou licenci (franšízu) franšízantovi. Jde o vlastníka obchodní firmy, obchodní značky výrobků či služeb, ochranné známky

a dalších znaků, které se v praxi již osvědčily. Franšízor již vyvinul jednotnou obchodní metodu prodeje a vytvořil koncepci, která se využívá alespoň v jedné provozovně.

Franšízant je osoba, která přijímá (nabývá) franšizy. Tato osoba by měla být důvěryhodná a cílevědomá, měla by být ochotna podřídit se určitým pravidlům, mít schopnost vést zaměstnance a jednat s lidmi. „*Franchisant je právně a ekonomicky samostatný podnikatel, který jedná vlastním jménem a na vlastní účet, podnikatelskou samostatnost má ovšem relativně omezenou.*“ (Řezníčková, 2009, s. 41).

Franšízová smlouva představuje dlouhodobou smlouvu, která zachycuje komplikované právní jednání mezi franšízorem a franšízantem. Kombinuje několik smluvních typů.

Franšízový balík obsahuje souhrn práv a dalších plnění poskytovaných franšízorem. Tento celek zahrnuje komplex zkušeností, know-how a všeho, co franšízor za dobu svého podnikání vybudoval.

Franšízové poplatky označují platby, které franšízant platí franšízorovi za poskytnutí licence a služeb, jako poskytování poradenství, propagování apod.

Franšízová síť je organizační a obchodní spojení mezi všemi franšízanty a franšízorem. Tato síť je podporována prostřednictvím franšízové centrály (Česká asociace franchisingu, 2008).

Multi franšízing představuje situaci, kdy franšízant spravuje několik prodejen stejného konceptu. Tuto variantu umožňují franšízoři franšízantům, pokud mají jistotu, že franšízant je schopný více prodejen zvládat (Štensová, 2006).

Franšízing může nabývat různých forem. Nejčastěji se uvádí rozdělení na průmyslový, podnikatelský a produktový franšízing podle předmětu podnikání udělené franšizy.

Průmyslový franšízing znamená, že franšízor udělí franšízantovi licenci k výrobě produktů. Tyto produkty musí být vyráběny s určenými technologickými postupy a know-how franšízora. Vyrobené produkty poté franšízant prodává pod značkou franšízora v dané oblasti (Ctibor a Horáčková, 2017).

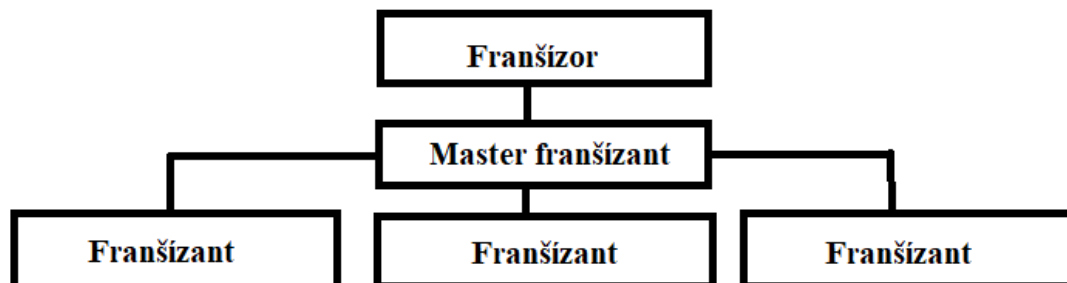
Podnikatelský franšízing se vyznačuje tím, že franšízant získá ověřený koncept, výpomoc při hledání místa k podnikání a pomoc při řízení. Vystupuje pod obchodním jménem a používá know-how a licenci franšízora. Tento druh franšízingu bývá často

označovaný jako podnikání „na klíč“. V dnešní době je tato forma velmi rozšířená. Nejznámější společnosti, které tuto formu franšizingu nabízejí jsou McDonald's, Burger King či Plzeňský prazdroj (Řezníčková, 2009).

Produktový franšizing spočívá v tom, že franšízor udělí franšizantovi licenci k prodeji svého zboží v určité oblasti s možností užívat jméno výrobce. Základní myšlenka je ta, že franšizant prodává zboží či služby v obchodních prostorách, které jsou označeny obchodním jménem franšízora. Jednotné obchodní politice franšízora podléhá jak propagace, tak i prodej zboží (Ctibor a Horáčková, 2017).

Odlišná forma franšizingu je **master franšizing** vyznačovaný rozšířeným oprávněním franšizanta, z kterého se následně po uzavření **master franšízové smlouvy** stane master franšizant. **Master franšizant** může poskytovat udělenou franšizu třetím subjektům jako franšízor, buduje a spravuje franšízovou síť na smluvně daném území, školí a poskytuje poradenské služby franšizantům. Nevýhodou této formy je že, mezi franšízorem a franšizanty neexistuje přímý smluvní vztah, a tím tak znesnadňuje kontrolní mechanismy (Heřmánková, 2011).

Obr. 2. 1 Master franšizing – struktura



Zdroj: vlastní zpracování. Údaje převzaty z Řezníčková (2009, str. 13).

2.2 Znaky franšizingu

Ze všech různých definic franšizingu, které se vzájemně velmi podobají, vyplývají určité charakteristické znaky (Řezníčková, 2009):

1. Jde o dlouhodobou smluvní spolupráci.
2. Franšizant má částečnou podnikatelskou samostatnost.

3. Franšízant má určitá práva, jako např. právo užívat ochrannou známku, obchodní jméno, obchodní značku výrobků a know-how franšízora a právo na využívání poskytované podpory, jak poradenské, tak marketingové.
4. Franšízant přijímá určité povinnosti, jako je užívání ochranné známky, obchodního jména, obchodní značky výrobků a know-how stanoveným způsobem ve shodě s obchodním modelem vytvořeným franšízorem. Dále má povinnost poskytovat úplatu přímou či nepřímou.
5. Franšízor má právo řídit a kontrolovat franšízový systém.
6. Dochází k průběžné spolupráci mezi smluvními stranami.

2.3 Historie

Slovo „franšízing“ pochází ze středověku z francouzského výrazu „franchise“, čímž se označovalo osvobození od cla a daní (Řezníčková, 2009). Toto slovo se poté používalo také ve Velké Británii a v USA a znamenalo udělení privilegií od panovníka vybraným osobnostem a udělení monopolního práva vyrábět výrobky, na jejichž výrobě měl panovník (později stát) zájem (Ctibor a Horáčková, 2017).

První zmínka o typu podnikání podobném franšízovému pochází z Japonska přibližně z roku 1600, kde vznikl první restaurační systém Norenkai. Dlouholetý zaměstnanec restaurace získal licenci k otevření vlastní restaurace v jiné lokalitě, pod stejným názvem a se stejným menu. Tento systém lze považovat za první předstupeň franšízového podnikání (Abell, 2013).

„Za první uživatele franchisingu je považována firma Singer Sewing Machine Company, která se již v letech 1860–1863 zabývala průmyslovým a odbytovým systémem šicích strojů značky Singer. Její systém byl založen na prodejní síti nezávislých prodejců, kteří ve svých prodejnách prodávali náhradní díly a prováděli opravy šicích strojů.“ (Řezníčková, 2009, s. 1). Následně v roce 1899 známá společnost Coca-Cola udělila licenci ke stáčení limonády (Coca-Cola, 2020).

Po první světové válce dospěli majitelé obchodních společností k tomu, že franšízing je možná cesta za vyššími zisky. Franšízing se proto hlavně po druhé světové válce začal hojně rozvíjet především v USA. Využívat franšízingu začaly zejména motely, obchody, prádelny a opravny aut. V polovině 20. století vznikly známé americké řetězce jako McDonald 's, KFC a hotel Hilton. V 60. letech 20. století přichází krize,

protože v USA začala být tato forma podnikání zneužívána k podvodům. Objevovalo se totiž mnoho případů, kdy byly franšizantům prodávány zcela nevyzkoušené obchodní koncepty, které následně brzy krachovaly. Zákonnodárci proto kodifikovali franšízové právo, včetně regulace dohod s vlivem na hospodářskou soutěž (Řezníčková, 2009).

V Evropě se tato forma podnikání ve větší míře rozvíjela v 70. letech 20. století. Jak již bylo zmíněno, franšízing se stal speciální metodou podnikání, která poskytovala podnikatelům možnost podnikat s menším rizikem. V současné době se franšízing využívá všude ve světě. V Evropě ke kodifikaci franšízového práva nedochází. Komise EU bere na vědomí pozitivní dopady tohoto druhu podnikání a dle nařízení č. 4087/88 z 30. 11. 1988 uděluje výjimku pro ujednání o franšízingu. Komise EU v tomto nařízení definuje také pojem franšízing. Právní úpravu franšízingu vydaly pouze vlády v Belgii, Francii, Rumunsku, Itálii, Estonsku, Švédsku, Španělsku a Litvě (Ctibor a Horáčková, 2017).

Na úrovni jednotlivých států byly založeny organizace podporující franšízové podnikání, které se označují jako franšízové svazy. V rámci těchto evropské franšízových svazů byla roku 1972 založena Evropská franšízová federace. V roce 1993 byla založena Česká asociace franšízingu, která se stala členem Evropské franšízové federace, a později v roce 2005 vznikl Český institut pro franšízing (Česká asociace franchisingu, 2008).

Při rekodifikaci občanského zákoníku bylo navrhováno začlenit franšízovou smlouvu jako zvláštní smluvní typ, avšak přijetí tohoto návrhu neprošlo. Vzhledem k tomu, že dle přípravných studií Evropská unie došla k závěru, že franšízing v Evropě nedosahuje takových výsledků jako v USA, probíhá už od roku 2015 příprava legislativních návrhů k harmonizaci právní úpravy franšízingu. Mark Abell (2013) říká, že tato chybějící harmonizace vede ke zvýšeným nákladům i prodlevám při přeshraničním rozšiřování franšízového podnikání. Doporučuje proto Evropskému parlamentu přijmout právní úpravu, která bude:

- harmonizována ve všech členských státech Evropské unie,
- zajišťovat rovnováhu mezi zájmy franšízora a franšízanta,
- propagovat franšízing a podporovat obchodní výhody, kteří franšízing přináší vnitřnímu trhu, franšizantům a franšízorům,
- zajišťovat povinné předsmělní informace ve franšízových vztazích.

Konkrétní legislativní návrh však ke dni 31. 12. 2019 nebyl stále vypracován.

V roce 2012 Český institut pro franšízingu usiloval o vytvoření legislativního návrhu, na jehož základě by byla začleněna právní úprava franšízingu do občanského zákoníku. Návrh směřoval k uzákonění předsmluvní informační povinnosti, která přispívá k zamezení zneužívání franšízingu k podvodným záměrům, jako tomu je v mnoha jiných státech Evropské unie, avšak tento návrh neprošel. V České republice tudíž žádné předsmluvní povinnosti neexistují (Ctibor a Horáčková, 2017).

2.4 Franšízové organizace

2.4.1 Franšízové svazy

„Za účelem prosazování, podpory a rozvoje podnikání vznikly franchisové svazy. Představují dobrovolné sdružení franchisorů a franchisových podnikatelů na národní úrovni.“ (Řezníčková, 2009, s. 134). Svazy podporují jednotlivé společnosti, seznamují veřejnost s franšízingu, poskytují školení, semináře a poradenské služby. Ovšem jeden z nejdůležitějších úkolů franšízových svazů je pořádání franšízových veletrhů na národní i mezinárodní úrovni, kde se jejich členové věnují potenciálním franšízantům, zprostředkovávají významné kontakty mezi jednotlivými franšízory a franšízanty a navštěvují různé semináře. Franšízové svazy také soustřeďují nabídku franšízingu franšízorů, která tvoří obsah franšízového katalogu (Ctibor a Horáčková, 2017).

Nabídky jsou členěny podle předmětu franšízingu a svazy se pak stávají zprostředkovatelem mezi franšízorem a franšízantem. Pomáhají tak franšízorům získat nové franšízanty a potencionální franšízanty informují o seriózních nabídkách franšízorů.

Franšízové svazy mohou v souladu se svými stanovami vyloučit ze svazu franšízory, kteří nedodržují zásady a povinnosti uvedené v kodexu. Vyloučení z franšízového svazu znamená pro franšízora zejména ztrátu image a dobré pověsti, což vrhá špatné světlo nejen na celou jeho franšízovou síť, ale také to může odradit nové potencionální franšízanty (Řezníčková, 2009).

2.4.2 Evropská franšízová federace

Evropskými franšízovými svazy byla v roce 1972 založena Evropská franšízová federace, pod kterou byl ve spolupráci s národními franšízovými svazy z členských zemí Evropské unie vypracován Evropský kodex etiky franšízingu. Cílem této federace je

vědecké studium franšízingu, podpora franšízingu jako způsobu podnikání a koordinace činností svých členů. Představuje zájmové sdružení, které seskupuje národní franšízové svazy v Evropě a hájí franšízing před médii, obchodními kruhy, veřejností a spotřebiteli (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.4.3 Evropský kodex etiky franšízingu

Tento kodex představuje souhrn pravidel, zásad a předpisů, které upravují slušné a čestné jednání pro účastníky franšízingu v rámci Evropské unie. Kodex je pouhé doporučení, neprávnický normativní akt, tudíž jeho dodržování nelze vynutit. Sankce za nedodržování tohoto kodexu lze najít pouze v rámci franšízových svazů. V první části kodexu jsou definovány pojmy franšízing a know-how. V druhé části jsou stanoveny hlavní zásady franšízového podnikání. Třetí část je zaměřena na získávání partnerů a reklamy, která by neměla obsahovat zavádějící a nesrozumitelné údaje, dvojsmyslné výrazy apod. Čtvrtá část se věnuje požadavkům kladeným na budoucího franšízanta. Pátá část kodexu je změřena na samotnou franšízovou smlouvu a nezbytné smluvní podmínky (Řezníčková, 2009).

2.4.4 Česká asociace franšizantů

Tato nezisková organizace funguje od roku 1993. Českým právem není upraven pojem franšízing a vychází pouze z obecní právní úpravy, čímž vzniká jakási právní nejistota. Ustálení judikatury by trvalo roky a proto vznikla tato asociace. Jejím cílem je podpora a prosazování rozvoje franšízového systému v České republice. Členství je určeno pro tuzemské a zahraniční podnikatelské subjekty, jak fyzické, tak právnické osoby, které hodlají provozovat nebo již provozují franšízing jako franšizor nebo master franšizor. Při vzniku asociace byly stanoveny tyto cíle:

- prostřednictvím kampaně ve všech médiích informovat veřejnost o podstatě franšízingu,
- poskytovat členům poradenství a napomáhat rozvoji,
- usilovat o jasný právní a daňový dohled v české legislativě,
- zastupovat zájmy členů při jednáních se státními úřady,
- napomáhat podnikatelským subjektům při expanzi do zahraničí,

- spolupracovat s ostatními franšízovými svazy (Řezníčková, 2009).

2.4.5 Český institut pro franšízing

Institut byl založen v roce 2005 s cílem stát se centrem pro vzdělávací, poradenskou, vědeckou a publikační činnost v oblasti franšízingu. Jeho zaměření spočívá zejména v podpoře malých a středně velkých podniků, avšak i pro velké podniky jsou jeho služby přístupné. V rámci institutu jsou pořádány odborné konference a přednášky, probíhají různé výzkumy a jsou sledovány trendy ve franšízovém podnikání (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.5 Výhody franšízového podnikání

Mezi oběma smluvními stranami většinou probíhá snaha o jejich práva a maximalizaci výhod. Ani jednou stranou by však neměly být opomíjeny společné cíle, které jsou:

- nižší náklady,
- lepší finanční hospodaření,
- promyšlenější organizace řízení,
- a především výhodnější pozice na trhu (Ctibor a Horáčková, 2017).

2.5.1 Makroekonomické výhody

Podnikání formou franšízingu přináší určité výhody nejen pro franšízora a franšízanta, ale také pro ekonomiku (hospodářství), spotřebitele a společnost.

Franšízing podporuje podnikatele tak, že vytváří vhodné podmínky pro začátek podnikání. Tím se podporuje rozvoj malého a středního podnikání, načež navazuje vznik nových pracovních míst. Jelikož se franšízové systémy daří udržet na trhu, jsou tato místa obvykle plánovatelná a spolehlivá. Produktivněji a hospodárněji se využívají také lidské a podnikové faktory síly vůči velkopodnikatelům.

Franšízing může fungovat dynamicky a vzhledem k velikosti a znalosti trhu cílit především na konečného spotřebitele. Nové výrobky a služby se stávají rychleji dosažitelnými prostřednictvím rychlé expanze franšízingu. Díky stálému informačnímu

toku mezi franšízorem a franšízantem se pružně udržuje nabídka produktů a přizpůsobuje se požadavkům trhu. Spotřebitel tedy získává záruku kvalitní značky, se kterou si spojuje poskytování kvalitních služeb a prodeje odzkoušených výrobků (Řezníčková, 2009).

Další makroekonomickou výhodou je, že „*marketingová strategie franšízingu je založená na regionální akvizici. Franchising lze tak úspěšně provozovat i v malých městech, kde by se nevyplatilo zřizovat řádné pobočky nebo odštěpné závody.*“ (Řezníčková, 2009, s. 18). Prostřednictvím práva franšízora na kontrolu činnosti a kvality poskytovaných výrobků a služeb jeho franšízanta může franšízing garantovat také stabilitu kvality (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.5.2 Výhody pro franšízora

„*Franšízor soustřeďuje své úsilí hlavně na to, aby ze svého produktu a ze svých služeb vyvinul úspěšný produkt: úspěšnou a opakovatelnou obchodní koncepci.*“ (Česká asociace franchisingu, 2008, s. 17). Přináší mu to nespočet výhod.

Jednou z výhod je dosažená blízkost k zákazníkům. Franšízor má přes své franšízanty informace o přáních zákazníků a jejich zpětnou vazbu.

Spoluúčast franšízantů a jejich finanční podíl poskytuje možnost rychlejší expanze celého systému. Pobočkový systém by bez franšízingu znamenal vysoké investice a velké mzdové náklady. Franšízant tak investuje do svého podnikání a většinu nákladů hradí sám.

Další výhodou franšízora je franšízantova podnikatelská motivace. Jelikož podniká na svůj účet a zodpovědnost, je jeho motivací zejména generovat zisk. Snaží se proto více než jako pouhý ředitel v zaměstnaneckém vztahu za určitou mzdu. Franšízantova snaha a píle tak pozvedá úroveň franšízového systému, čehož by sám franšízor z časových důvodů nedocílil.

Franšízor dále může rovnoměrně pokrýt jednotlivé oblasti a rozšířit si tak přímý podíl na trhu. Jeho nákupy od různých dodavatelů se stávají díky množstevním (individuálním) cenám výhodnější a snižují se tím náklady. Franšízor dostává také pravidelné příjmy z poplatků franšízanta. Jednotná propagace a prezentace franšíz posiluje image a růst firmy, franšízový systém se stává známější, a tím se zvyšuje odbyt výrobků a služeb (Řezníčková, 2009).

2.5.3 Výhody pro franšízanta

Franšízanti mají sice omezenou volnost v rozhodování, avšak franšízový systém jim i přesto přináší mnoho výhod.

Franšízant může rychleji a bezpečněji dosáhnout ekonomického úspěchu. S nákupem odzkoušeného podnikatelského konceptu získává výhodnější pozici na trhu s určitou předem danou tržní silou. Tím vzniká větší pravděpodobnost, že se podnikatel vyhne počátečním překážkám a neúspěchům. Vzhledem k rozšiřování franšízingu v české republice i ve světě je možnost výběru oboru podnikání velmi pestrá. Zájemce o licenci si může vybrat takový koncept jaký si přeje, akorát s větší podporou a jistotou.

Franšízant může vstupovat do podnikání v daném oboru i s minimem praxe, protože franšízor pro své franšízanty a jejich zaměstnance pořádá úvodní školení a pomáhá, aby franšízant mohl vést podnik samostatně. Školení probíhá rovněž i v průběhu podnikání.

Společný marketingový a reklamní fond, kam přispívají všichni franšízanti, umožňuje vytvářet reklamu s větší účinností, a franšízant se tak může naplno věnovat chodu společnosti.

Franšízant v případě franšízy většinou vykazuje vyšších výdělků než samostatný podnikatel v daném oboru, a to díky optimalizaci nákladů (Řezníčková, 2009). Dostává se mu také pomoci při cenové regulaci. Špatně zvolená cenová strategie může vést k zadlužení podnikatele a jeho neúspěchu v podnikání. Cena výrobků či služeb významně ovlivňuje konkurenční schopnost podniku a výši jeho zisků. Spousta podnikatelů se v oblasti tvorby cen dopouští mnoha chyb:

- ceny příliš svazují s náklady,
- ceny nemění v dostatečné míře a včas,
- ceny stanovují bez ohledu na ostatní prvky marketingového mixu místo toho, aby byly neoddělitelnou součástí strategie firmy,
- ceny nejsou dostatečně odlišné pro různé varianty výrobků a nejsou přizpůsobeny podmínkám prodeje a tržním segmentům (Mruzková a Lisztwanová, 2013).

„Franchisor má předem zpracovány cenové hladiny jeho sortimentu v dané oblasti, konkrétní ceny si franchisant stanovuje sám.“ (Řezníčková, 2009, s. 17).
Franšízant se tak vyhne nesprávnému a zdlouhavému určování cenové politiky.

Další výhodou je zapojení se do vytvořeného systému zásobování. Franšízant tak získává větší nákupní a obrátové výhody. Franšízor navíc sám provádí veškeré marketingové průzkumy, které mu pomáhají zjistit potřebné informace k zavedení nových výrobků a služeb, čímž neustále vyvíjí koncept a image společnosti.

Franšízant také uspoří čas a finance, které by vynaložil na přípravu loga a obchodního jména, pod kterým bude podnikat (Řezníčková, 2009).

2.6 Nevýhody franšízového podnikání

Podnikatelé, kteří vstupují do franšízového systému musí počítat s určitými kompromisy. Za nevýhody této formy podnikání, které pocítují oba účastníci franšízového podnikání, jsou obecně považovány zejména tyto:

- dílčí změny, které by chtěl podnikatel jako franšízant uskutečnit, jsou možné jen zřídka,
- obchodní koncept je hotový a fixní,
- franšízant se musí přizpůsobit,
- musí být brán ohled také na zájmy jiných osob ve franšízovém systému,
- franšízor zná veškerá důležitá data, mezi franšízorem a franšízantem tak existuje velká transparentnost,
- franšízové systémy, kde se již vyskytuje mnoho partnerů, mají tendenci k byrokracii (Česká asociace franchisingu, 2008).

Mezi nevýhodu franšízingu můžeme zařadit i nedostatečnou právní regulaci, kdy samotná úprava pojmů franšízing a franšízová smlouva není v žádném ze zákonů výslovně stanovena a zakotvena, a smluvní strany si proto nesmí zapomenout ujednat všechny podstatné prvky a náležitosti (Ctibor a Horáčková, 2017). „*Vždy existuje nebezpečí, že mezi franchisorem a franchisantem nevznikne spolupráce, ale vztah nadřízenosti a podřízenosti, tj. že franchisor nebude franchisanta zaštiťovat, ochraňovat a vést, ale spravovat a dokonce i přímo řídit.*“ (Řezníčková, 2009, s. 19). Proto každý, kdo má v úmyslu vstoupit do franšízového systému, musí dobře zvážit, jestli je ochoten nevýhody z toho plynoucí akceptovat. Zmírnit a minimalizovat dopady níže uvedených nevýhod lze co nejpodrobnějším stanovením a vyvážením práv a povinností jak na straně franšízora, tak na straně franšízanta, a následným dbáním na jejich striktní dodržování (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.6.1 Nevýhody pro franšízora

Franšízor by měl počítat s nižší mírou kontroly. Má sice právo činnost franšízanta kontrolovat, ale tato kontrola je jistým způsobem omezena. Franšízant totiž vystupuje jako samostatný podnikatel, a franšízor proto nemůže uplatňovat kontrolu v takové míře, jako by mohl například u ředitele svého podniku.

Franšízor je také vystavován neustálým pokusům a tlakům franšízanta, který se snaží přesvědčit franšízora k prodeji jiných výrobků či poskytování jiných služeb, než které jsou poskytovány.

Další nevýhodou je, že franšízor si může vychovávat svého nastávajícího konkurenta. Přestože jsou ve franšízové smlouvě vymezeny ujednání, ve kterých se franšízant zavazuje, že po ukončení smlouvy se na určitý čas zdrží konkurenčního jednání vůči franšízorovi pod pohrůzkou smluvní pokuty a odškodnění, nelze zajistit, aby franšízant po ukončení spolupráce ztratil veškeré nabyté vědomosti a získané zkušenosti. Také může nastat situace, že franšízant získá pocit větší samostatnosti a bude se pokoušet osamostatnit se.

Jednáním franšízanta se také může ohrozit celý koncept. Při nedodržování dohodnutého standartu franšízantem může být ohrožena stabilita a pověst franšízové sítě, který franšízor pracně vybudoval (Řezníčková, 2009).

2.6.2 Nevýhody pro franšízanta

Jedna z největších nevýhod pro franšízanty je omezení jejich podnikavosti. Podnikají podle jasně daných pravidel, odebírají stanovené výrobky a služby a případný prostor na změny je téměř nulový (Štensová, 2006).

Nižší podnikatelské riziko, které plyne z používání ověřeného konceptu, znamená také omezení v rámci úspěchu a podílu na trhu, který nesmí být větší, než je mu vymezen v rámci franšízové smlouvy. Podnikatel nemůže expandovat, nemůže promítat své nápady a musí se podřizovat pokynům a kontrolám franšízora (Hesková, 2005).

„S kapitálovou návratností nelze počítat ihned, neboť vstupní investice bývají obvykle velmi vysoké.“ (Řezníčková, 2009, s. 20). Franšízová smlouva by ovšem měla být sestavena tak, aby franšízant po dobu její trvání alespoň amortizoval vstupní investice.

Franšízant se zčásti dělí o svůj příjem z obchodní činnosti s franšízorem tím, že má povinnost platit poplatky za poskytnuté služby a také přispívat na reklamu. Čím vyšší má franšízant hrubý obrát, tím větší poplatky franšízorovi odvádí. Dle franšízové smlouvy musí franšízant odebírat a prodávat také výrobky, služby či technologie, u nichž může být i problém s jejich odbytem.

Jednotná image a pověst společnosti však může vést i k mnoha rizikům. Lidé, potažmo zákazníci nerozlišují jednotlivé pobočky, ale berou společnost jako celek a v případě problémů a narušení dobré pověsti na straně franšízora či určitého franšízanta může toto jednání negativně ovlivnit jakoukoli jinou pobočku franšízy či celou společnost. Zákazníci mohou přejít ke konkurenci a výrobkům či službám od daného franšízora již celkově nevěřit (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.7 Proces vytvoření franšízy

Uzavření franšízové smlouvy předchází dlouhý proces. Aby se franšízová smlouva mezi franšízorem a franšízantem mohla uzavřít, je třeba vytvořit nabídkovou brožuru franšízora, manuál a systém kontrolních otázek.

Nabídková brožura, ve které je popsán celý franšízový systém, musí být vypracována v každé společnosti, která poskytuje franšízing. Obsahuje nabídku výrobků či služeb, výši vstupních poplatků, cíle zisku, závazky franšízanta a možnosti rozvíjení franšízingu. Potenciálním franšízantům tak usnadňuje hledání správného konceptu pro jejich podnikání (Řezníčková, 2009).

Franšízor poté vytvoří manuál, který zahrnuje veškeré postupy a popisy jednotlivých činností, které jsou vykonávány každý den provozu. Nemělo by se opomenout vybavení podniku, provozní a otevírací doba, normy pro výrobky, popis účetnictví, reklamní a marketingové metody, postupy při přijímání zaměstnanců a vzhled a chování zaměstnanců vůči zákazníkům. Manuál by měl obsahovat také vzorové formuláře pro dohody o hmotné odpovědnosti, pracovní smlouvy apod. Franšízor má povinnost manuál neustále aktualizovat a tyto aktualizace pak včleňovat pomocí dodatků. Vzhledem k obsáhlosti a složitosti tohoto dokumentu řada franšízorů při tvorbě manuálu spolupracuje s franšízovými poradci a při tvorbě franšízové smlouvy s právníkem (Řezníčková, 2009). „*Manuál bývá zpravidla přílohou franchisingové smlouvy, a vzhledem k tomu, že z velké části obsahuje know-how franchisora, mělo by být jeho*

používání ve smlouvě jednoznačně vymezeno.“ (Česká asociace franchisingu, 2008, s. 36).

Pro řádné založení franšizového podniku je důležitý systém kontrolních otázek. Tyto otázky dává franšízor prostřednictvím dotazníku budoucímu franšízantovi a na základě těchto otázek poté vyhodnocuje, zda je franšízant vhodný nebo nikoli. Nejčastějšími otázkami v daném dotazníku, které by si měl nejdříve položit franšízor a poté franšízant, jsou:

- Proč chci podnikat?
- Nevadí mi podnikatelské riziko?
- Je systém již vyzkoušený?
- Jsou výnosy reálné?
- Chci být součástí známé firmy?
- Mám k dispozici dostatečné finanční prostředky?
- Jsem ochoten prodávat produkty někoho jiného než vlastní?
- Jsem připraven respektovat omezení a pravidla? (Řezníčková, 2009).

Existují dva základní způsoby, jak může být vytvářen franšizový podnik. Prvním z nich je ten, kdy franšízor už od začátku podnikání vytváří franšizový podnik, a druhý se vyznačuje tím, že franšízor nejprve vytvoří podnik vlastní a později se jej snaží pomocí franšizingu rozšířit (Řezníčková, 2009).

Než se vlastník společnosti rozhodne o vhodnosti nabízení franšízy, měl by zvážit tyto kritéria:

- koncept musí být ověřený,
- podnik by měl vyčnívat s výrazným image,
- systém by měl být uzpůsoben k úspěšnému předání a neměl by být příliš složitý,
- finanční výnosy z provozu by měly být takové, aby franšízant dostal náležitý zisk a zároveň mohl franšízorovi platit poplatky za nabízené služby,
- franšízor by měl mít z poplatků zisk (Řezníčková, 2009).

2.8 Příbuzné smluvní typy franšizingu

2.8.1 Smlouva licenční

Ve franšízové smlouvě se pravidelně vyskytuje závazek franšízora poskytnout franšizantovi licenci k užití jeho duševního vlastnictví. Franšízové smlouvy na rozdíl od smluv licenčních překračují rámec poskytnutí licence. Poskytnutí licence je jen částí právního vztahu mezi franšízorem a franšizantem. U části franšízové smlouvy, kde se pojednává o licenci, lze vycházet z právní úpravy smlouvy licenční.

Smlouva licenční je samostatným smluvním typem a je upravena v § 2358 a následujících § v novém občanském zákoníku (dále jen NOZ). Licenční smlouvou poskytovatel uděluje nabyvateli licenci k výkonu práv duševního vlastnictví a nabyvatel se zavazuje zaplatit za licenci odměnu, pokud smlouva nestanoví jinak. Stanovení odměny za licenci nemusí být ve smlouvě ujednáno (Hájek, 2015).

Licence může být výhradní a nevýhradní. V případě výhradní licence je poskytovatel povinen zdržet se práva výkonu, ke kterému tuto licenci udělil, ledaže by ve smlouvě bylo stanoveno jinak. V případě nevýhradní licence je poskytovatel oprávněn vykonávat práva, na které licenci udělil, a je také oprávněn tuto licenci poskytnout i třetí osobě. Vliv poskytovatele licence je velmi omezený. Licenční systém nemá koncepci služeb ani marketingu (Česká asociace franchisingu, 2008). Oproti licenčnímu systému má franšízový systém jednotnou marketingovou či jinou koncepci, která přispívá ke spojení všech účastníků systému. Franšízor může zajišťovat kontrolu nejen nad způsobem užití licence, ale dokonce i nad celkovým způsobem podnikání franšizanta.

2.8.2 Smlouva o obchodním zastoupení

K franšízové smlouvě má blízko také smlouva o obchodním zastoupení, která je upravena v § 2483 a následujících § NOZ. Tuto smlouvu mezi sebou uzavírají zastoupený subjekt a obchodní zástupce jako nezávislý podnikatel. Předmětem závazku smlouvy je dlouhodobé vyvíjení činnosti, která směřuje k uzavírání obchodů mezi zastoupeným a třetími osobami. Obchody jsou uzavírány na účet zastoupeného a jeho jménem. Obchodnímu zástupci za tuto činnost náleží provize (Hájek, 2015). Podmínkou platnosti smlouvy je zákonem stanovená písemná forma. „*Obchodní zástupce je v rámci své činnosti povinen zastoupeného informovat a poskytovat mu zprávy o vývoji trhu*

a dalších důležitých skutečnostech, je povinen dodržovat pokyny zastoupeného.“
(Řezníčková, 2009, s. 9).

Smlouva o obchodním zastoupení má s franšízingem charakteristicky společnou především nezávislost subjektů, mezi kterými je uzavírána, cíl, kterým je zajištění odbytu zboží či služeb zastoupeného, a také dlouhodobost smluvní spolupráce. Franšízant avšak na rozdíl od obchodního zástupce vystupuje pod svým jménem, na vlastní účet a na vlastní zodpovědnost. Proto franšízantovi nenáleží provize, ale naopak obvykle hradí různé poplatky franšízorovi za užívání franšízy.

2.8.3 Smlouva komisionářská

Mezi systémy smluvní spolupráce samostatných podnikatelů lze zařadit i komisionářský systém. Smlouva komisionářská je upravena v § 2455 a následujících § v NOZ a uvádí se v ní: *„Komisionářskou smlouvou se komisionář zavazuje obstarat pro komitenta na jeho účet vlastním jménem určitou záležitost a komitent se zavazuje zaplatit mu odměnu.“*

Smlouva komisionářská a franšízing mají podobnost v tom, že spolu spolupracují nezávislé subjekty na zajištění odbytu zboží nebo služeb. Podobnost lze nalézt také v tom, že komisionář jedná vlastním jménem. Na rozdíl od franšízingu však mezi znaky komisionářské smlouvy nepatří dlouhodobá spolupráce a komisionář také nejedná na vlastní zodpovědnost, ale na účet komitenta.

2.8.4 Smlouva příkazní

Volnější formu spolupráce představuje smlouva příkazní, která je upravena v § 2430 a v následujících § NOZ. Touto smlouvou se příkazník zavazuje obstarat určité záležitosti pro příkazce. Obstarání záležitosti nemusí být za úplatu, je možnost ji sjednat i jako bezúplatnou. Příkazník musí jednat poctivě a pečlivě dle svých schopností. Pokud je podnikatel požádán o obstarání určité záležitosti, musí tento podnikatel bezodkladně dát najevo, zda požadované obstarání přijímá či ne, poněvadž kdyby tak neučinil, nahrazoval by případnou způsobenou škodu (Hájek, 2015).

Od franšízové smlouvy se smlouva příkazní odlišuje především ve dvou faktorech. Prvním z nich je skutečnost, že u franšízového podniku se franšízant zavazuje

i k obstarávání různých záležitostí a povinností, avšak franšízorovi náleží určitá úplata. Druhý spočívá v tom, že v případě franšízy podnikatel jedná na své jméno a na svou zodpovědnost, kdežto v případně smlouvy příkazní sice podnikatel jedná na své jméno, avšak na účet příkazce.

2.8.5 Smlouva o zprostředkování

Samostatným typem příkazní smlouvy je smlouva o zprostředkování, která je upravena v §2445 a následujících v NOZ. Smlouvou se zprostředkovatel zavazuje, že bude vyvíjet činnost k tomu, aby měl zájemce příležitost uzavřít určitou smlouvu s třetí osobou. Naproti tomu se zájemce zavazuje zprostředkovateli zaplatit za provedenou činnost sjednanou úplatu, tzv. provizi (Hájek, 2015). Tato smlouva se od smlouvy franšízové odlišuje tím, že v případě franšízingu jde o dlouhodobou spolupráci mezi smluvními stranami a uzavřením smlouvy daná spolupráce teprve začíná.

2.8.6 Smlouva o tichém společenství

Podobnost postavení franšízora a tichého společníka můžeme vypožorovat ze smlouvy o tichém společenství.

Smlouva o tichém společenství je upravena v § 2430 a následujících § NOZ. V této smlouvě se zavazuje tichý společník k vnesení vkladu do společnosti, čímž se podílí na této tiché společnosti po celou dobu trvání. Stává se tak společníkem, čímž vzniká dle velikosti podílu nárok na podíl na zisku. Tichý společník se nemusí aktivně účastnit na podnikání společnosti, a proto je za všech právních skutečností vzniklých v souvislosti s podnikáním zavázán pouze podnikatel. Avšak kdyby se tichý společník podnikání účastnil, případně si přidal své jméno do názvu firmy, ručí i tento za dluhy podnikatele (Hájek, 2015).

Podobnost franšízingu s touto smlouvou lze vidět na právech tichého společníka. Tento společník má stejně jako franšízor kontrolní právo a může nahlížet do obchodních dokladů a účetních záznamů týkajících se podnikání. Franšízor si však toto právo k přístupu k dokladům musí jednoznačně vymezit ve franšízové smlouvě, kdežto tichý společník má toto právo ze zákona. Podobnost můžeme nalézt také v majetkové účasti na podnikání druhého subjektu. Franšízor poskytuje za úplatu licenci, kdy úplatu představuje zpravidla podíl na zisku franšízanta. Tichý společník vkládá vklad, za kterého

bude po celou dobu trvání společnosti dostávat podíl na jejím zisku, aniž by se účastnil chodu společnosti. Avšak tichý společník na rozdíl od franšízora nemá vliv na činnost společnosti, i když se na ní svým vkladem podílí.

Franšízový systém, nelze podřadit pod žádný systém kooperace, který je momentálně upravován novým obchodním zákoníkem. Ve srovnání s ostatními smluvními typy se franšízový systém vyznačuje přísnějším řízením a reklamní, organizační a marketingovou koncepcí.

2.9 Smlouva o mlčenlivosti

Samotné franšízové smlouvě předchází smlouva o mlčenlivosti, známá též jako smlouva o důvěrnosti informací. Tato smlouva je nezbytná, jelikož chrání franšízora před vyzrazením tajemství budoucím franšízantem. Smlouvou o mlčenlivosti se za určitých podmínek příjemce zavazuje poskytovateli, že informace uvedené ve smlouvě, nebudou zneužity k jinému, než sjednanému účelu a nebudou poskytnuty třetím osobám. Smlouva mnohdy souvisí s poskytováním informací obchodního tajemství, které je tvořeno dle ustanovení § 504 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, „*konkurenčně významnými, určitelnými, ocenitelnými a v příslušných obchodních kruzích běžně nedostupnými skutečnostmi, které souvisejí se závodem a jejichž vlastník zajišťuje ve svém zájmu odpovídajícím způsobem jejich utajení.*“.

Tato smlouva svou formou představuje tzv. nepojmenovanou smlouvu ve smyslu ustanovení § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, v platném znění, na kterou se aplikují pouze obecná ustanovení závazkového práva (Hájek, 2015), proto si smluvní strany mohou včlenit jakákoli ujednání, která nejsou v rozporu se zákonem.

2.10 Franšízová smlouva

„*Franšízová smlouva podle českého práva není samostatným smluvním typem, ale jde o smlouvu smíšenou, která v sobě spojuje prvky několika typových smluv. Typovými smlouvami se rozumí smlouvy, jejichž podstatné náležitosti jsou výslovně upraveny zákonem.*“ (Ctibor a Horáčková, 2017, s. 32). Dle ustanovení § 1724 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, si strany smlouvou projevují vůli zřídit mezi sebou závazek

a řídit se obsahem smlouvy. Franšízová smlouva je velmi důležitým prvkem tohoto druhu podnikání. Pokud je smlouva pečlivě sepsaná a podnikatel do ní zahrne všechny eventuality, lze se poté naplno věnovat podnikání a nemusí se řešit případné nejasnosti, dodatky nebo dokonce podávat žaloby.

Jakákoli smlouva se může stát závazkem i tehdy, pokud neobsahuje podstatné náležitosti žádného smluvního typu a je-li dostatečně konkrétní v mezích toho, co není zakázáno. Je-li dostatečně konkrétní, založí závazek inominátní. Tato smlouva je tedy jak smíšená, tak také nepojmenovaná neboli inominátní, a proto přichází v úvahu jak kombinované použití dotčených smluvních typů, které jsou si obsahově nejbližší, tak naopak nepoužití žádného z nich, pokud by to pak v celkovém kontextu bylo proti smyslu konkrétního závazku. V takových případech se vychází pouze z obecné právní úpravy (Petrov, 2017). „*Občanský zákoník klade důraz na dispozitivnost právní úpravy, tedy zásadu, podle které si strany mohou svá práva a povinnosti upravit s určitými výjimkami odchýlně od zákona.*“ (Hájek, 2015, s. 9).

Franšízovou smlouvou se zabývá i právo Evropské unie. Smlouva se řídí nařízením Komise č. 2790/1999/ES, o aplikaci čl. 81 odst. 3 Smlouvy na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě. Při vytváření franšízy si proto podnikatelé musí vymezit všechna práva a povinnosti, aby všechny strany byly v určité míře vyvážené, nikdo nebyl diskriminován a současně nebyla omezena hospodářská soutěž (Lukášová, 2009).

Ve franšízové smlouvě se pravidelně vyskytuje právo franšízora poskytnout franšízantovi licenci na využívání jeho duševního vlastnictví. Franšízová smlouva má také blízko ke smlouvám k obchodnímu zastoupení, komisionářským smlouvám a smlouvám o zprostředkování. Může obsahovat také prvky kupní a nájemní smlouvy (Řezníčková, 2009).

Právní úprava franšízové smlouvy neexistuje, proto je nezbytné, aby byly mezi smluvními stranami vymezeny především takové náležitosti, které vedou k úspěšné spolupráci. Návodem pro vypracování franšízové smlouvy je Evropský kodex etiky franchisingu (Česká asociace franchisingu, 2008). Podle tohoto kodexu tvoří nepostradatelné minimum tyto následující smluvní podmínky:

- práva přiznaná franšízorovi a franšízantovi,
- povinnosti franšízora a franšízanta,

- práva franšízora z duševního vlastnictví, platná minimálně po dobu trvání franšízové smlouvy,
- zboží či služby, jež jsou poskytnuty franšízantovi,
- platební povinnosti franšízanta,
- délka trvání smlouvy, jež by měla být taková, aby franšízant mohl amortizovat své franšízové investice, a možnosti dalšího prodloužení,
- podmínky případného prodeje či postoupení franšízového podniku,
- eventuální předkupní práva franšízora,
- ustanovení týkající se použití typických znaků franšízora, jména firmy, ochranné známky, loga atd.,
- právo franšízora na případné přizpůsobení systému nových či změněných poměrů,
- ustanovení o zániku smlouvy,
- ustanovení, podle něhož se hmotný a nehmotný majetek, patřící franšízorovi nebo jinému majiteli, okamžitě po ukončení smlouvy vrací (Česká asociace franchisingu, 2016).

Franšízová smlouva ovšem může obsahovat i další ustanovení, která se týkají např. smluvních pokut či vypořádání stran po ukončení smlouvy. Dále může obsahovat ustanovení o školení, propagaci, kontrolních mechanismech a dalších ustanoveních, které podnikatele napadnou a které nejsou v rozporu se zákonem.

Základním právním předpisem pro franšízing je obchodní zákoník. Touto normou se bude řídit franšízová smlouva a také vztahy mezi franšízorem a franšízantem. Je nutné brát na zřetel také právní předpisy upravující nekalou soutěž a kartelové právo. Podstatný význam pro franšízové podnikání mají právní předpisy upravující duševní vlastnictví a daňové předpisy (Česká asociace franchisingu, 2008).

Tato smlouva představuje nepojmenovanou smlouvu ve smyslu ustanovení § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, v platném znění, na kterou se aplikují pouze obecná ustanovení závazkového práva (Hájek, 2015).

Franšízová smlouva ale vychází vždy z konkrétních parametrů franšízového systému, proto se od sebe mohou jednotlivé smlouvy významně lišit. Dle Řezníčkové (2009) se franšízová smlouva člení na 11 oddílů:

1. Úvodní ustanovení,
2. Předmět smlouvy,

3. Rozsah a doba trvání smlouvy,
4. Práva a povinnosti smluvních stran,
5. Franšízové poplatky,
6. Vzhled prodejných místností a školení franšízanta,
7. Reklama,
8. Povinnost mlčenlivosti,
9. Ostatní ujednání,
10. Ukončení spolupráce,
11. Závěr.

2.10.1 Úvodní ustanovení

První oddíl smlouvy obsahuje úvodní ustanovení. „*Záhlaví každé smlouvy musí obsahovat přesné označení smluvních stran a partnerů – franchisora a franchisanta.*“ (Řezníčková, 2009, s. 38). Právnícká osoba se musí uvést obchodní firmou, pod kterou je zapsána v obchodním rejstříku, identifikačním číslem a sídlem, aby nedošlo k záměně s údaji s jinými podnikatelskými subjekty. Pokud má být smlouva patřičná, uvede se i identifikační a registrační číslo, pod kterým je právnícká osoba vedena v obchodním rejstříku a název jejího statutárního zástupce. Fyzická osoba je označena jménem a příjmením, datem narození, bydlištěm, případně registračním číslem, pod kterým je vedena v obchodním rejstříku. V úvodních ustanoveních smlouvy se vyskytuje tzv. preambule, již je stanoven záměr nebo úmysl textu, který následuje, tedy postavení partnerů a základní idea, o které bude celá spolupráce (Ctibor a Horáčková, 2017). „*Preamble nemusí být jednoznačná, často jsou zde taková ustanovení, ze kterých definice franchisingu pouze vyplývá.*“ (Řezníčková, 2009, s. 38). V úvodu smlouvy se vyskytuje také přesné označení daného franšízového systému – obchodní jméno, přesný popis názvu a krátká charakteristika (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.10.2 Předmět smlouvy

Předmětem smlouvy je poskytování práv. „*Tato práva zahrnují užívat ochranné známky, logo, obchodní a servisní značky, know-how a další průmyslová práva, důvěrné informace a ostatní obvyklé náležitosti, které charakterizují franšízový systém franchisora.*“ (Řezníčková, 2009, s. 39). Tato práva jsou do franšízové smlouvy včleněna

licenční smlouvou, která tak uděluje oprávnění tyto náležitosti užívat. V tomto oddílu je vymezena přesná charakteristika služeb a výrobků, k nimž se vztahují práva uvedená výše. Velmi důležitou součástí je franšizový balík (manuál), ve kterém jsou uvedeny všechny nezbytné informace pro správný chod franšizového podniku. Je vhodné včlenit manuál do smlouvy, aby se udržela dobrá úroveň franšizové sítě. Vzhledem k důležitosti a snaze udržet manuál co nejdéle v tajnosti se doporučuje do franšizové smlouvy vložit ujednání, které stanovuje franšizorovi do určené lhůty po uzavření smlouvy povinnost tento manuál franšizantovi předat. Dále jsou uvedena ujednání ochraňující franšizový balík před zcizením. Franšizant je dle smlouvy zavázán provozovat podnik přesně podle manuálu. Franšizor by měl mít povinnost rozvíjet a vylepšovat koncept, a proto mít oprávnění měnit výrobky či služby. Zavedení těchto nových výrobků či služeb by mělo být řešeno ve formě dodatků k původní smlouvě (Řezníčková, 2009).

2.10.3 Rozsah a doba trvání smlouvy

Mezi smluvními stranami by měl být ujednán rozsah a doba trvání smlouvy. Cílem franšizového podnikání je zejména dlouhodobá spolupráce mezi franšizorem a franšizantem. Franšizové smlouvy bývají nejčastěji uzavírány na dobu určitou. Délka by měla být taková, aby zaručila franšizantovi návratnost investice i její zhodnocení (Ctibor a Horáčková, 2017). „Obvykle jsou franchisové smlouvy sjednávány nejméně na pět let. Ve franchisové smlouvě by smluvní strany měly rovněž upravit možnost jejího prodloužení či opětovného udělení licence franchisantovi včetně ujednání o ceně prodloužení smlouvy či opětovné licence.“ (Ctibor a Horáčková, 2017, s. 27). Pro řádný chod je důležité vymezit teritorium, ve které bude franšizant podnikat. V některých smlouvách bývá vymezena i tzv. exkluzivita. Tím se ukládá povinnost franšizorovi, aby do stanovené oblasti nezřizoval další franšizový podnik. „Ujednání o exkluzivitě jsou výhodná nejen pro franchisanta, kterého chrání a zajišťují mu tak větší návratnost vložené investice. Ze zvýšení hospodářského úspěchu franchisantů profituje i franchisor v případě, že se jeho příjmy od výše obrátu franchisantů odvíjejí.“ (Ctibor a Horáčková, 2017, s. 27). Tato exkluzivita může být udělena jak na určité období, tak po celou dobu trvání smlouvy. Tato ujednání ovšem mohou být v rozporu s právem na ochranu hospodářské soutěže. V souvislosti s tím je třeba vycházet ze zákona č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže (Řezníčková, 2009).

2.10.4 Práva a povinnosti smluvních stran

Smluvní strany si musí vymezit svá práva a povinnosti. Tato práva a povinnosti by měly být přiměřeně vyrovnané, aby nedocházelo k jednoznačnému znevýhodnění jedné ze stran.

K právům a povinnostem franšízora jednoznačně patří poskytování rad a informací k fungování jeho systému. Dále má povinnost provádět školení, která provádí buď bezplatně nebo cenu zahrnuje do franšízového poplatku. Franšízor rovněž poskytuje katalogy, prospekty a podklady. Na starost má také marketing a propagaci, radí při získávání správních povolení při zahájení podnikání, pomáhá s výběrem a zaškolením zaměstnanců. Může také nahlížet do účetnictví a dělat pravidelné a náhodné kontroly (Řezníčková, 2009).

Naproti tomu franšízant má povinnost účastnit se všech školení a doškolování a také poskytnout veškeré podklady k účetnictví, které si franšízorem vybraní kontrolaři vyžádají. Dále má povinnost hradit franšízové poplatky (Řezníčková, 2009). „*Síla franchisové sítě spočívá v jednotném obsahu a kvalitě poskytovaných služeb či prodávaného zboží.*“ (Ctibor a Horáčková, 2017, s. 24). Aby byla tato jednota zachována, musí se do franšízové smlouvy včlenit ujednání k povinnosti franšízanta, aby franšízu provozoval v souladu s franšízovým konceptem. Franšízant má také povinnost relativního výhradního odběru smluvních výrobků. Obě smluvní strany mají zpravidla stejné dodavatele, z čehož vyplývá možnost udržet si nižší cenovou hladinu pro sjednané výrobky narozdíl od jiných podniků, kde vyjednávací síla není tak velká jako u franšízové sítě (Řezníčková, 2009).

2.10.5 Franšízové poplatky

Musí být stanoveny všechny franšízové poplatky, které je franšízant povinen platit. Tyto poplatky jsou hlavním zdrojem franšízora za jeho píli při vývoji úspěšného franšízového konceptu a trvalé poskytování rad a služeb. „*Výše franchisových poplatků musí být stanovena velmi obezřetně, aby potenciální franchisanté od franchisové licence neodradila nebo aby franchisanté mající již uzavřenou franchisingovou smlouvu v počátcích podnikání finančně nevyčerpala.*“ (Řezníčková, 2009, s. 42). Ve smlouvě si smluvní strany musí sjednat také datum splatnosti jednotlivých poplatků.

Jedním z poplatků je počáteční (vstupní) poplatek, který se franšízorovi vyplácí pouze jednou, a to za poskytnutí licence a počáteční služby, které zahrnují úvodní školení, administrativní výdaje a náklady spojené s uzavíráním franšízové smlouvy. Částka se odvíjí od úspěšnosti konceptu a jeho náročnosti (Ctibor a Horácková, 2017).

Další poplatek je průběžný, který se obvykle stanovuje podle procentuální závislosti hrubého příjmu franšízanta dosahovaného za sjednané období (např. měsíc, čtvrtletí, pololetí). Tento poplatek může být rozdělen na odměnu pro franšízora za poskytování poradenských a průběžných služeb a na poplatek z prodeje smluvních výrobků.

Další z poplatků je marketingový poplatek, který jsou povinni platit všichni franšízanti. Tento příspěvek je velmi důležitý pro další rozvoj franšízového systému. Shromažďuje se na jednom účtu, z něhož má franšízor povinnost platit výhradně výdaje na reklamu a reklamní kampaně celého franšízového systému (Řezníčková, 2009).

2.10.6 Vzhled prodejních místností a školení franšízanta

Další oddíl přesně charakterizuje vzhled prodejních místností a obsah školení franšízanta. V tomto oddílu by měl být co nejjasněji popsán franšízový podnik a vzhled místností, kde se prodávají produkty či služby. Jednotný vzhled je totiž jeden z charakteristických rysů franšízingu. Podnik, ve kterém franšízant vykonává podnikatelskou činnost, musí být zařízen podle návrhu franšízora. Jakékoliv změny musí být předloženy písemnému schválení (Česká asociace franchisingu, 2008). „*Nájemní smlouva na prostory bývá obvykle sestavena tak, že franchisor je nájemcem a je smlouvou oprávněn dát pronajaté prostory do podnájmu, a to buď s předchozím souhlasem pronajímatele, nebo i bez tohoto souhlasu.*“ (Řezníčková, 2009, s. 43). Jelikož je franšízor nájemcem, neměl by zapomenout upravit ve smlouvě oprávnění kontroly těchto prostorů. Mohla by totiž nastat situace, kdy franšízant neužívá prostory dle nájemní smlouvy a vlastník těchto prostorů by mohl od nájemní smlouvy odstoupit, což by vedlo k mnoha problémům, především by mohla být ohrožena pověst a image společnosti a franšízor by mohl ztratit prodejní místo. Dále by se ve smlouvě mělo upravit, která smluvní strana ponese náklady na úpravu těchto prostorů, aby bylo patrné že podnik je součástí franšízové sítě (Řezníčková, 2009).

Na počátku je franšízor povinen pro franšízanta a podstatnou část jeho zaměstnanců uspořádat úvodní školení. Cílem tohoto školení je podrobné seznámení s chodem podniku, případně i informace o managementu, reklamních činnostech a získávání finančních prostředků ve společnosti. V průběhu provozu podniku je franšízor povinen průběžně proškolovat franšízanta a určitý počet zaměstnanců, aby docházelo ke zdokonalování celého franšízového systému (Česká asociace franchisingu, 2008).

2.10.7 Reklama

Součástí smlouvy by měla být koncepce reklamy. Reklama jako taková je velmi důležitá při prodeji a následném zvyšování prodeje. Čím lepší je reklama, tím více zákazníků do podniku přivede. Reklamu mezinárodní i národní dle povinnosti provádí franšízor. Franšízant přispívá na reklamu a podporu odbytu podílem z příjmů. „*Pokud místní reklama prováděna franchisantem vyžaduje velké finanční prostředky, zavazuje se franchisor k tomu, že tuto reklamu bude i on sám hradit určitým procentem ze svých příjmů.*“ (Rezníčková, 2009, s. 45). Aby reklama splňovala požadovaný účel, je franšízor povinen zkoumat a měřit její účinky a zjištěné údaje poskytovat franšízantovi (Ctibor a Horáčková, 2017).

Reklama ale musí být vhodně zvolená a musí se zaměřit na vhodnou cílovou skupinu. Existuje několik typů médií. Většinou se využívají tisková média jako noviny a časopisy, televize, rádio, venkovní reklama, letáky, plakáty a internet. Je dobré využívat více typů médií, aby došlo k pokrytí procentuálně co největší části cílové skupiny. Reklamu většinou využíváme proto, abychom spotřebitele informovali o produktu či službě, kterou máme k dispozici a která by mohla uspokojit jeho potřeby (Vysekalová a Mikeš, 2018).

K základním úkolům reklamy patří především informování, přesvědčování a prodej. Zasahuje masovou část příjemců rychleji než ústní podání, zhodnocuje zboží a služby a dává spotřebitelům pocit důvěry, neboť ti raději kupují zboží, o kterém již něco vědí (Vysekalová a Mikeš, 2018). V zákoně č. 40/199 Sb., o regulaci reklamy, se uvádí: „*Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není stanoveno jinak.*“.

2.10.8 Povinnost mlčenlivosti

V dalším oddílu je definována povinnost mlčenlivosti. Povinnost mlčet o všech informacích a údajích o franšíze před třetími osobami mají jak franšizant, tak i jeho zaměstnanci. Tato povinnost přetrvává tak dlouho, dokud se informace nestanou obecně známými. Povinnost většinou přetrvává i po ukončení franšízové smlouvy, většinou po jednom roce. Jestliže by bylo zjištěno porušení tohoto závazku, může franšízor odstoupit od smlouvy a požadovat náhradu škody. „*Franchisor by měl zejména uložit povinnost franchisantovi, aby zajistil, že mlčenlivost budou dodržovat i jeho zaměstnanci a spolupracovníci.*“ (Ctibor a Horácková, 2017, s. 26). Podstatným bodem smlouvy je také zákaz konkurence. Franšizant by se neměl po dobu platnosti smlouvy podílet na podnikání jako neomezeně ručící společník jiné osoby, nevyrábět výrobky či neposkytovat služby konkurující smluvním výrobkům franšízora (Řezníčková, 2009).

2.10.9 Ostatní ujednání

Tento oddíl obsahuje ostatní ujednání, které nelze zařadit do výše uvedených. Vyskytují se zde například ujednání o převodu franšízového podniku, o pojištění a odpovědnosti. Franšizant je povinen uzavřít různé druhy pojištění, které jsou specifikovány podle předmětu smlouvy. Ručí totiž zpravidla za oprávněné nároky třetích osob. Franšizant je také povinen vést účetnictví dle příslušných právních předpisů. K převodu podniku je vždy zapotřebí souhlas franšízora, jinak je takový převod zcela neplatný a franšízor se může domáhat náhrady škody. „*Při převodu franchisového podniku má franchisor v každém případě vyhrazeno předkupní právo (tzv. právo opce). Součástí opce franchisora by mělo být ujednání, kterým by byl franchisor zavázán povinností zaplatit takovou cenu, kterou by v dobré víře nabídl jiný kupující. Tímto bude zajištěno, že nedojde k podhodnocení franchisového podniku franchisanta a tento za prodej svého podniku obdrží alespoň kvazitržní hodnotu.*“ (Řezníčková, 2009, s. 46). V kvalitních franšízových smlouvách bývá často také ujednán přechod práv a povinností při smrti franšizanta, případně při zániku, pokud je právnickou osobou. Tím jsou zajištěny postupy, které umožňují plynulý přechod podniku na případné dědice, právní nástupce či jiné osoby, kteří ovšem dle franšízora musí být kvalifikováni jako vhodní franšizanti. Neměly by se opomenout otázky příslušnosti soudu a případné rozhodčí doložky a důsledky změny podmínek, které by mohly nastat po podpisu smlouvy či neplatnosti některých ujednání v rámci celé smlouvy (Řezníčková, 2009). „*Ve smlouvě by nemělo*

chybět ustanovení umožňující reagovat na vývoj ekonomických, demografických a přírodních podmínek ve franchisantově oblasti a sledující prospěšnost celé franchisové sítě.“ (Řezníčková, 2009, s. 48).

2.10.10 Ukončení smluvní spolupráce

Obě smluvní strany mají právo smlouvu vypovědět či od ní odstoupit. Důvody mohou být obvyklé, jako porušení smlouvy podstatným způsobem, platební neschopnost, zahájení konkursního řízení aj. Některá práva a povinnosti obou stran mohou vést k nároku na ukončení smluvní spolupráce. Franšízant se například nesmí odchýlit od návodu provozu franšízy v manuálu, aby tím nepoškodil dobré jméno společnosti. Franšízor naproti tomu nesmí použít peníze určené na propagaci jiným způsobem apod. Pro tyto případy ukončení spolupráce musí být upraveny následky. Franšízant by v takovém případě již neměl být oprávněn dále používat ochranné známky a logo a neměl by dále poskytovat zboží či služby franšízora. Dále by měl být povinen navrátit veškerý movitý majetek a pronajaté objekty a jejich místnosti v náležité lhůtě vyklidit a předat franšízorovi. Mělo by dojít k vzájemnému vyrovnání a případnému odškodnění (Řezníčková, 2009). *„Pro případ porušení taxativně vymezených povinností vyplývajících ze smlouvy pro obě smluvní strany je stanovena přiměřená smluvní pokuta jako forma zajištění jednotlivých závazků smluvních stran. Současně má franchisor právo i na náhradu škody.*“ (Řezníčková, 2009, s. 49).

2.10.11 Závěrečné ustanovení

V posledním oddílu se vyskytují závěrečná ustanovení o nákladech na vyhotovení smlouvy, o datu účinnosti smlouvy a podpisech obou smluvních stran (Ctibor a Horáčková, 2017). Každý franšízový systém je však jedinečný a nelze na něj uplatnit obecný vzor. Proto se u konkrétní franšízové smlouvy může lišit počet oddílů i jejich znění, než jak je uvedeno výše. Záleží na druhu, složitosti a přísnosti franšízy.

3 Charakteristika společnosti

3.1 Představení společnosti

Společnost Los Capolitos představuje síť mexických restaurací typu *fast casual*. Termín *fast casual* lze volně přeložit jako „rychle a neformálně“. Vyznačuje se rychlým servisem, používáním kvalitních potravin a také možností nahlédnout na samotnou přípravu jídla. Koncept obnáší také komplexnější a zdravější stravování než u *fast food* restaurací (Fast casual, 2016) a je originální vzhledem k malé konkurenci v rámci mexických restaurací tohoto typu.

Základ této společnosti tkví v nabídce chutného a autentického jídla a společnost reflektuje to, že se lidé začínají o svůj zdravý životní styl více zajímat. Název společnosti vytvořili její dva zakladatelé, bratři Kapolkovi. Ti jezdili ke své sestře do USA, kde po boku jejího manžela, zkušeného amerického kuchaře, měli příležitost poznávat mexickou kuchyni. V USA také našli oblibu v restauracích typu *fast casual*. Líbila se jim odlišnost od většiny *fastfoodů*, spočívající v kladení důrazu především na spoustu zeleniny a čerstvých ingrediencí. Následně se na výletě v Mexiku při návštěvách mexických kuchyní utvrdili ve svém přesvědčení a po návratu do České republiky začali vytvářet podnikatelský plán (Los Capolitos, 2015).

Na konci roku 2014 se v nově dostavěném obchodním centru Frýda ve Frýdku-Místku otevřela první pobočka společnosti Los Capolitos. Jak v rozhovoru pro *Magazín Patriot* řekli zakladatelé společnosti, prvotní dny pobočky byly náročné a teprve až opadl prvotní zájem zákazníků, získali teprve možnost řešit detaily. Po zavedení první pobočky začali bratři přemýšlet, jak se dál přiblížit k lidem, protože bližší kontakt se zákazníky v obchodním centru není zcela možný. Začali proto hledat prostory ve větších městech, až našli ideální lokaci v centru Ostravy v místě bývalé herny. V květnu roku 2016 otevřeli druhou pobočku, která byla typově *street bistro*m. Zákazníci zde dostali možnost sami si jídlo sestavit a následně ho sníst v příjemné stylové restauraci s mexickou atmosférou. Zájem zákazníků vzrůstal. Vlastníci se stále snažili vylepšit všechny detaily od ustálení porcí až po obsluhu a prodejní rozhovory (Svoboda, 2016).

Na začátku roku 2018 kontaktovalo obchodní centrum Breda & Weinstein v Opavě oba zakladatele společnosti a nabídlo jim exkluzivní nabídku. Ti si uvědomovali, že více svých poboček sami řídit nechtějí a že je správný čas stát se franšízorem a udělat z jejich podnikání franšizu. Po roce příprav, tvorby manuálu, franšízové smlouvy a všeho

potřebného se v listopadu roku 2018 otevřela první franšíza. Franšízantem se stal člověk, který s konceptem již nějakou dobu spolupracoval, díky čemuž měl o této společnosti spoustu informací (Franchising, 2018). Po roce, v prosinci 2020, majitelé otevřeli druhou franšízu ve studentském městě Olomouci. V mezičase mezi otevřením opavské a olomoucké pobočky si bratři otevřeli poslední vlastní pobočku, a to v Ostravě Porubě, ovšem v současné době jednají s potenciálními zájemci, kteří by odkoupili licenci na již hotovou restauraci (Franchising, 2019).

V květnu 2020 mají vlastníci společnosti Los Capolitos v plánu otevřít další franšízovou pobočku v Brně (Franchising, 2020).

3.2 Proces vytvoření franšízy

Proces založení prvního franšízového podniku ve společnosti Los Capolitos vzešel ze samotné myšlenky, že zakladatelé společnosti hledali nové prostory v Brně a přitom si uvědomili, že dojíždět z Ostravy a okolí do Brna je pro ně časově i finančně náročné a neefektivní. S jejich známým, který měl na starosti franšízovou síť prodejen O2 a který řešil nábor nových i provoz stávajících sítí, připravili body franšízového systému, který by v rámci Los Capolitos mohli pro zájemce nabízet. Mezi tyto body patřil výběr lokality, koncept projektu samotného, zaškolení zaměstnanců a kontrolní mechanismy v samotném provozu. Jejich již zmíněný známý dohromady s jistým právníkem vytvořili draft smlouvy. Následné upravování detailů probíhalo ve spolupráci s oběma zakladateli firmy. Mezitím byly také připravovány manuály (brand manuál, food manuál a manuál provozní), vzor finančního plánu, který se dále upravuje pro každou franšízu zvlášť (podle místa, velikosti apod.), webová aplikace pro sdílení informací či zaměstnanecké smlouvy a dohody. V průběhu příprav řešili také reklamu a styk s veřejností, jako *listing* nabídky na webu www.franchising.cz a postupně také články v médiích o rostoucí značce. Celý proces od vzniku myšlenky až k podpisu první smlouvy s pobočkou v Opavě trval téměř jeden rok.

Z uvedeného vyplývá, že majitelé společnosti využili preferovanější způsob vytvoření franšízy, a to koncept, že obchodní strategii nejprve vyzkoušeli na svém vlastním podniku a až poté se rozhodli, že je čas začít nabízet tento koncept coby franšízor franšízantům.

3.3 Propagace

Základním produktem, který společnost nabízí, jsou čerstvě připravené pokrmy, které zákazník může zkonsumovat v místě prodeje, anebo jsou zabaleny a přepravovány v ekologických recyklovatelných obalech na zákazníkem předem určené místo přes dovážkovou společnost.

Cílovou skupinu společnosti Los Capolitos tedy tvoří převážně lidé, kteří si uvědomují důležitost zdravé stravy a životního stylu. Tito lidé jsou převážně mladí, avšak trend zdravého jídla v dnešní době ovlivňuje i starší populaci.

Vzhledem k hlavní cílové skupině společnost cílí svou reklamou především na sociální sítě jako Instagram a Facebook. Každá pobočka má založený svůj instagramový a facebookový účet, kam franšízor vkládá alespoň dvakrát týdně příspěvek, ve kterém lidem doporučuje vhodné jídlo k různým příležitostem, vhodně a vtipně reaguje na svátky jako Den svatého Valentýna, Den matek a podobně. Myšlenkou této společnosti je, že kvalita je více než kvantita. Proto se franšízanti či jejich pověření zaměstnanci snaží vytvářet příspěvků méně, ale kvalitnějších, a poté je například týden propagují přes placenou reklamu. Ideálně k tomu přidružují každodenní příspěvky přes Instagram stories, kde pro všechny sledující či širokou veřejnost sdílí příspěvek, který je zveřejněn 24 hodin a poté dojde k jeho smazání.

Ke zviditelnění se využívá i vliv influencerů, kteří mají své blogy, fotoblogy či pořady na YouTube s určitými počty sledujících a sdílejí na svých instagramových profilech příspěvky a fotografie. Další využívanou metodu propagace představuje sponzorování různých plesů, ale druh této propagace je těžko měřitelný a vedení společnosti neví, jestli tato reklama byla užitečná. Franšízor používá i další originální druhy propagace. Například pro lepší zviditelnění pobočky v Ostravě-Porubě byla vložena reklama do školního diáře Vysoké školy Báňské, která se nachází v blízkosti pobočky. Pokaždé, když student otevře diář, tak vidí tuto reklamu. Dále se pobočky propagují prostřednictvím cateringů a stánků na různých festivalech a akcích v daném kraji.

Fotografie k příspěvkům bývají pořizovány profesionály a text k jednotlivým fotografiím v této společnosti vymýšlí franšízor sám, avšak je přístupný ke všem nápadům a námětům od franšízantů či jednotlivých zaměstnanců.

Společnost je propagována také novými výrobky. Nedávno byly zavedeny nové chilli omáčky a vlastní pivo. Tyto produkty pro Los Capolitos vyrábí jiné firmy, ale produkty jsou prodávány pod Capolitos značkou. Jako vedlejší projekt vznikl e-shop, kde se prodávají jak tyto podnikové výrobky, tak i jiné produkty, které patří k mexické kuchyni a ze kterých se vaří v jednotlivých pobočkách. Proto i člověk, který Los Capolitos nezná, ale má rád pikantní pokrmy, může navštívit tento e-shop a tím se o společnosti dozvědět. Webové stránky i e-shop této společnosti taktéž spravuje franšízor.

Další formu propagace představují tematické články. O společnosti Los Capolitos píší servery jako www.franchising.cz či www.patriotmagazin.cz. Tento rok společnost také kontaktoval časopis *Forbes*, jehož vedení považovalo společnost Los Capolitos za zajímavou, a proto byl sepsán článek o vzniku tohoto podniku s konceptem franšízy. Když se v pojednávané společnosti děje něco nového, franšízor kontaktuje jednotlivé redakce serverů, o kterých ví, že o Los Capolitos se zájmem píšou, a společně pak uskuteční rozhovor na aktuální dění ve společnosti. Někdy se ovšem redaktoři z těchto serverů ozvou i sami.

4 Analýza franšízové smlouvy

4.1 Analýza franšízové smlouvy

Franšízová smlouva, která je přiložena k této práci je vzorem smlouvy společnosti Los Capolitos mezi franšízorem a franšízantem, který bývá lehce upravován podle potřeby dané situace a místa budoucí pobočky. V každém regionu je totiž zapotřebí přizpůsobit podmínky danému trhu a konkurenci.

Úvodní ustanovení

V úvodu smlouvy jsou specifikovány smluvní strany. Za franšízora je uvedena právnická osoba LC Master Franchise s.r.o. se všemi patřičnými údaji, jako jsou IČO, sídlo a identifikační a registrační číslo, pod kterým je právnická osoba vedena v obchodním rejstříku. Franšízant musí dle smlouvy doplnit údaje o právnické osobě, kterou ve smlouvě označují jako „Franchisant 1“ – název společnosti, IČO, DIČ, sídlo a spisovou značku, pod kterou je vedena v obchodním rejstříku. Dále musí doplnit údaje fyzické osoby, která je majitelem společnosti (právnické osoby), kterou ve smlouvě označují jako „Franchisant 2“. Tyto údaje zahrnují jméno a příjmení majitele společnosti, jeho datum narození a bydliště. Údaje, které se týkají smluvních stran jsou vymezeny správně, a nehrozí proto záměna s údaji jiných podnikatelských subjektů.

V preambuli této smlouvy franšízor popisuje, co je v dané smlouvě kompletní restaurační systém, který vyvinul a který provozuje. Franšízor vyvinul metodu pro provozování restaurací pod názvem Los Capolitos, která obsahuje obchodní název a značku, ochrannou známku, design, receptury, metody provozu a řízení, mechanismy pro vedení účetnictví a inventarizaci a manuály, mající charakter obchodního tajemství. Dále popisuje, že franšízor má právo k nakládání s těmito právy (franšízou) a že si přeje tuto franšízu, která zahrnuje oprávnění provozovat franšízu v daných prostorách a užívat tento restaurační systém pro provoz, poskytnout franšízantovi. Franšízant si přeje tuto franšízu provozovat a proto se smluvní strany – franšízor a franšízant domlouvají na následujících ujednáních. Preambule je správně vymezena. Je jasně stanoven záměr a postavení partnerů v této spolupráci.

1. Individuální obchodní ujednání

V tomto oddílu analyzované smlouvy jsou vymezena individuální obchodní ujednání, jako je adresa restaurace a číslo její jednotky, výše jednotlivých poplatků, základní doba trvání smlouvy a podmínky poskytnutí franšízy. Těmito podmínkami jsou zavedení schváleného pokladního systému do dne otevření restaurace a dále uzavření dodavatelských smluv.

Počáteční jednorázový poplatek činí 200 000 Kč.

Výše franšízového měsíčního poplatku je v této smlouvě po dobu čtyř měsíců ujednána na 5 % z hrubého měsíčního obrátu franšízanta. V případě, že daná franšiza vydělává méně, než je předpokládáno, nebo franšízant dosahuje dobrých výsledků při celkové kvalitě provozovny, tak lze po uplynutí čtyřměsíční doby franšízový měsíční poplatek snížit. Toto snížení měsíčního poplatku pro případy nižších obrátů je odvozeno od hrubého měsíčního obrátu dle tabulky v dané smlouvě. V ostatních případech je měsíční poplatek stanoven z uvážení a rozhodnutí franšízora. Franšízový poplatek je stanoven obezřetně a potenciální franšízant má možnost při nízkých obrátech nehradit průběžný poplatek. Tímto ujednáním franšízor myslí na ochranu investice, protože si je vědom, že v některých lokalitách rozjezd nové pobočky trvá dále než v jiných.

Marketingový poplatek je stanoven na 1,5 % z hrubého obrátu, avšak minimálně 2000 Kč měsíčně.

Tato smlouva se podepisuje na 5 let a poté, pokud franšízant nenotifikuje 6 měsíců před uplynutím doby trvání franšízy, že si nepřeje smlouvu prodloužit, se automaticky prodlužuje o dalších 5 let. Délka trvání smlouvy je obvyklá.

2. Přílohy smlouvy

V druhém oddílu přiložené smlouvy jsou přílohy – franšízový manuál, případný seznam obchodního zařízení, nájemní či podnájemní smlouva a příloha designu vnitřního prostředí. Manuál bývá zpravidla přílohou franšízové smlouvy, protože produkty, zásady a instrukce v manuálu se často mění a zdokonalují. Smluvní strany se tímto vyhnou povinnosti měnit smlouvu nebo uzavírat dodatky při každé změně produktu či vydání nových instrukcí.

3. Definice

Třetí oddíl obsahuje definice a jejich význam pro správnou interpretaci smlouvy.

4. Předmět smlouvy

Ve čtvrtém oddílu přiložené smlouvy je vymezen předmět smlouvy. Franšízor touto smlouvou poskytuje franšizantovi právo provozovat restauraci v daných prostorách a užívat tyto prostory podle ustanovení a podmínek této smlouvy. Franšízor také poskytuje právo používat vybavení a zařízení v restauraci a právo používat a užívat obchodní označení a ochranné známky. Tato licence je nevýhradní a s časovým omezením, přičemž odměna za poskytnutí této licence je již zahrnuta v poplatcích, které hradí franšizant.

Franšízor se ve smlouvě zavazuje k přednostní nabídce další franšizy franšizantovi na území, kde již provozuje franšizu. Na rozhodnutí o přijetí nabídky má franšizant dva týdny ode dne nabídky.

V článku 4.2. se sjednává, že pokud dojde k úmyslnému porušení nebo z hrubé nedbalosti franšízora k předčasnému ukončení smlouvy, tak v případě existence odpovědnosti za škodu franšízora vůči franšizanta, je franšízor povinen uhradit franšizantovi náhradu škody pouze v rozsahu počátečního jednorázového poplatku.

Předpokladem pro trvání této smlouvy ze strany franšízora je závazek franšizanta dodržovat veškeré zásady, směrnice, instrukce a písemné pokyny z manuálu, které v něm franšízor stanovil. Ve vztahu k manuálu se ujednává, že franšizant bude prodávat pouze ta jídla, nápoje a doprovodný sortiment, které jsou určeny v manuálu nebo schválené franšízorem. Franšizant použije vybavení restaurace a barevná schémata v souladu s koncepcí a je povinen postupovat v souladu s určenými recepty a návody. Manuály jsou k dispozici na internetových stránkách franšízora. Franšízor pokryl veškeré náležitosti, které by měla franšizová smlouva obsahovat, jako např. povinnost franšizanta provozovat podnik přesně podle manuálu či přesné vymezení charakteristik služeb a výrobků.

5. Povinnosti franšízora

Pátý oddíl obsahuje stanovené povinnosti franšízora. Franšízor se zavazuje poskytnout franšizantovi práva uvedená v předmětu smlouvy. Je zde upravena povinnost

franšízora pro poskytování rad a informací k fungování franšízového systému a je určeno, kde franšízant potřebné materiály nalezne. Ve smlouvě v článku 5.2. je také charakterizována smluvní pokuta ve výši 3 000 Kč pro neomluvenou účast na školení prováděné franšízorem. Toto ujednání o smluvní pokutě je pro franšízanta motivační. Franšízor má dále povinnost předat franšízantovi potřebné manuály, jež obsahují přesné údaje o provozu restaurace. Tato část o povinnosti předat manuál je důležitá vzhledem k tomu, že manuál obsahuje z velké části know-how franchisora. V článku 5.4. této smlouvy franšízant uznává, že franšízor je vlastníkem všech práv, které se týkají franšízového systému, a že tato práva představují ve svém celku obchodní tajemství, které franšízant bez písemného souhlasu franšízora, nemůže poskytovat jiným osobám, než svým zaměstnancům.

6. Povinnosti franšízanta

V tomto oddílu je stanovena povinnost franšízanta, kterou se zavazuje, že získaná práva bude užívat vlastním jménem, na vlastní účet a s příslušnou péčí. Tímto ustanovením se zdůrazňuje, že se v žádném případě nejedná o obchodní zastoupení a podnikatel je oprávněn pouze vystupovat pod značkou franšízora. Dále se franšízant zavazuje k využívání franšízy jako celku a uznává, že daná franšíza je pro provoz v plném rozsahu potřebná a neopominutelná, zejména složení jídel a nápojů, postupy jejich přípravy, kvalita a vzhled jídel, vzhled zařízení a vybavení restaurace. S tímto ustanovením musí franšízant souhlasit, protože z hlediska úspěchu celého podnikání je důležité, aby byl koncept pro zákazníka důvěryhodný a proto musí působit jako celek.

Článek 6.2. písmeno e. uvádí, že franšízant je povinen bez prodlení přebudovat vzhled pobočky s aktuálním manuálem. Franšízor má jako tvůrce konceptu právo jej vést a rozvíjet, aby se neustále zdokonaloval a udržoval krok s konkurencí. V zásadě je toto ujednání v zájmu obou smluvních stran. V článku 6.2. písmeno g. se franšízant zavazuje odebírat veškeré prostředky k provozu od franšízorem určených či individuálně schválených dodavatelů. Článek 6.6. vyjadřuje, že franšízor nebo jím pověřená osoba má oprávnění kontrolovat, zda provoz dané franšízy odpovídá pravidlům stanovených v této smlouvě, manuálu a právních předpisech. Tato kontrola je pro franšízanta výhodná, vzhledem ke zkušenostem franšízora, neboť na jejich základě franšízor může například

pomoci franšizantovi snížit náklady. Po dobu platnosti této smlouvy se franšizant zavazuje, že veškeré náklady na opravy běžné i výjimečné hradí sám.

7. Reklama a podpora prodeje

Sedmý oddíl je věnován reklamě. Franšizor má vlastní reklamní program na regionální a celostátní podporu. V článku 7.2. se uvádí, že na nápadech na reklamu se po schválení franšizorem mohou podílet i franšizanti. Detailní informace o podpoře prodeje poskytuje franšizor franšizantovi prostřednictvím internetových stránek a v příslušném marketingovém manuálu. Je vhodné detailní informace o podpoře prodeje vyžadovat, aby měl franšizant přehled, jak byly využity peníze, kterými přispěl na reklamu, a jaký měřitelný účinek daná reklama měla.

8. Poplatky

V osmém oddílu jsou jasně stanoveny způsoby platby všech franšizových poplatků a jejich splatnosti. K vyplácení všech plateb, který mají základ v hrubém obratu, je vymezen pojem hrubého obratu, aby nedošlo k mylné interpretaci a nevznikaly spory, co se do takového hrubého obratu započítává. V oddílu je dále uvedena povinnost franšizanta zřídit si na bankovním účtu povolení k inkasu a udržovat na tomto účtu dostatečné prostředky. Článek 8.8. zní: „*V případě, že bude Franchisant v prodlení s úhradou jakékoli platby vůči Franchisorovi, zaplatí za každý den prodlení úrok z prodlení ve výši 0,05 %.*“. Franšizant dále dává svolení k účetním kontrolám ze strany franšizora.

9. Pojištění

V devátém oddíle se pojednává o pojištění. Franšizant je podle analyzované smlouvy povinen uzavřít pojištění majetku, pojištění pro případ přerušení provozu a také pojištění odpovědnosti za škodu včetně pojištění úrazového. Ručí totiž zpravidla za oprávněné nároky třetích osob. Dále je povinen zajistit pojištění pobočky na skutečnou hodnotu majetku proti ohni, záplavám, zemětřesení a podobným případům vyšší moci. V článku 9.2. franšizant souhlasí, že pojišťovací společnost vybere franšizor, a to v minimálním krytí podle místa a velikosti pobočky.

10. Odpovědnost franšízora

V desátém oddílu se text smlouvy týká odpovědnosti franšízora. Franšízor dle článku 10.1. odpovídá za existenci a trvání franšízy a za oprávnění franšízanta k výkonu jeho práv dle této smlouvy. Franšízor neručí za činnost a právní kroky franšízanta a nenese za ně žádnou odpovědnost. Toto ujednání potvrzuje, že franšízant je skutečně podnikatel, který jedná na své jméno a svou zodpovědnost. V případě popírání práv franšízanta ze strany třetí osoby musí franšízant franšízora okamžitě informovat o této záležitosti, aby mohl rozhodnout o nápravných krocích. Náklady na soudní spory i případné prohry hradí franšízor. Franšízor neodpovídá za narušený chod restauračního zařízení.

11. Povinnost mlčenlivosti a zákaz konkurence

V oddílu jedenáctém jsou stanoveny povinnost mlčenlivosti a zákaz konkurence. Text v tomto článku chrání pověst franšízové sítě po dobu spolupráce tím, že franšízant nesmí po dobu trvání smlouvy předávat a zpřístupňovat informace třetím osobám. Také po ukončení vzájemné spolupráce platí pro franšízanta pětiletý zákaz provozování jiného restauračního provozu dle systému franšízy bez výslovného souhlasu franšízora bezprostředně ani zprostředkovaně. Vzhledem k povaze franšízy je doba pěti let adekvátní. Franšízor si tak pojišťuje, že po ukončení vzájemné spolupráce nebude franšízant jakýmkoliv způsobem využívat know-how zpřístupněné franšízorem.

12. Postoupení práv a povinností

Ve dvanáctém oddílu je popsáno postoupení práv a povinností. Franšízant není oprávněn smlouvu či jednotlivá práva postoupit či jinak převést bez výslovného souhlasu franšízora. Franšízor si v článku 12.2. vymezuje předkupní právo ke všem předmětům nacházejícím se v restauraci či souvisejícím předmětům, které jsou ve vlastnictví franšízanta. Franšízor může nabídku během jednoho měsíce přijmout. Franšízor je oprávněn jednotlivá práva a povinnosti této smlouvy postoupit nebo převést na jiný subjekt bez souhlasu franšízanta v případě, že je možné i s touto třetí osobou dosáhnout účelům této smlouvy a že franšízor franšízanta o tomto kroku informuje tři měsíce předem.

13. Smrt nebo pracovní neschopnost franchisanta

Třináctý oddíl popisuje další postup při smrti či pracovní neschopnosti franšizanta. Smlouva zaniká smrtí franšizanta. Tímto článkem jsou poté zajištěny postupy, které umožňují plynulý přechod restaurace na případné dědice, právní nástupce či jiné osoby, které ovšem dle franšízora musí být kvalifikované jako vhodné. Franšizu může po smrti franšizanta dědit dědic jakožto jediný společník franšizanta, může ji převzít franšízor a vyplatit dědicům zůstatkovou cenu, která odpovídá rozdílu kupní ceny a kumulativní hodnoty vyjadřující poměrnou výši míry opotřebení. Oddíl je dostatečně jasný a výstižný pro obě smluvní strany.

14. Trvání a zánik smlouvy

Trvání a zánik smlouvy vymezuje čtrnáctý oddíl. Franšízor má právo zrušit výpovědí tuto smlouvu s účinností ke dni jejího doručení franšizantovi, pokud tento nedodrží pokyny z manuálu, je v prodlení s měsíčními poplatky, postoupil práva z této smlouvy třetí osobě bez povolení nebo při porušení povinností vyplývajících z této franšízové smlouvy. V článku se nachází také ustanovení, které vyjadřuje, že platnost této smlouvy zaniká ke dni zániku oprávnění k podnikání na jedné ze smluvních stran. Toto ujednání je běžnou součástí většiny franšízových smluv. Franšizant má povinnost při odstoupení od smlouvy ze strany franšízora, předat veškerou dokumentaci a poskytnout maximální součinnost.

15. Ostatní ujednání

V patnáctém oddílu se vyskytují ostatní ujednání a především smluvní pokuty. Je zde vymezeno, jaké částky franšízorovi náleží při porušení jednotlivých bodů v této franšízové smlouvě. Při porušení ustanovení o zákazu konkurence, mlčenlivosti a zákazu postoupení se franšizant zavazuje zaplatit 500 000 Kč pro každý jednotlivý případ porušení. Částka sankce má sloužit jako přiměřená motivace franšizanta jednotlivé ustanovení neporušit a jako jistota franšízora v případě pochybení franšizanta. Franšízor je oprávněn uplatnit nárok na náhradu škody smluvní pokutu převyšující. Franšizant v tomto oddílu dále uznává, že franšízor neposkytuje žádné záruky o výdělečnosti. Toto je jedna z nevýhod franšízingu, se kterou musí každý franšizant počítat ještě před

zahájením podnikání. Franšízant také souhlasí s tím, že veškeré podklady k seznámení s franšízou dostane až po uzavření smlouvy.

16. Franšízanti ve více osobách

V oddíl šestnáctém se stanovuje, jak se ručí za závazky a jaká práva mohou být vykonávána v případě, že franšízanti figuruji ve více osobách, jako fyzická a právnická osoba. Franšízant 1 a franšízant 2 odpovídají za závazky z této smlouvy jako solidární dlužníci, pokud je to právně možné a přípustné. Veškerá práva franšízantů mohou být vykonávána jen společně, pokud se dějí právně závazná prohlášení.

17. Užívání prostoru

V tomto oddílu analyzované smlouvy jsou popsány pravidla a práva k užívání prostoru. Franšízant musí při jakýchkoli úpravách získat písemný souhlas franšízora a po ukončení smlouvy vrátit prostory v dobrém stavu. Franšízant se také zavazuje dodržovat běžnou údržbu, udržovat prostory v čistotě a využívat prostory pouze k účelu této smlouvy. Tato ustanovení se použijí jen v případě, kdy se titul užívání prostoru franšízanta odvozuje od užívacího titulu franšízora. Tento oddíl neopomíjí žádné skutečnosti, které by po dobu trvání smlouvy mohly nastat.

18. Závěrečná ustanovení

Tato smlouva se řídí českým právním řádem. Veškeré spory vzniklé z této smlouvy se mají řešit smírně. Smírní cesta je nejrychlejší a nejefektivnější, ovšem ne vždy je reálná. Smluvní strany jsou tedy oprávněny se svým sporem obrátit také na příslušný soud, v případě dané franšízové smlouvy je místně příslušným soudem obecný soud franšízora. Každé ustanovení této smlouvy je oddělitelné. Pokud budou některá ustanovení neplatná, neúčinná a nevymahatelná, nebude tím dotčena platnost a účinnost ostatních ustanovení. Smlouvu lze měnit pouze písemnými dodatky. Franšízant na sebe v souladu s ustanovením § 1765 občanského zákoníku přebírá nebezpečí změny okolností. Tato smlouva je vyhotovena ve třech stejnopisech, z nichž každý účastník obdrží 1 vyhotovení. Svým podpisem musí stvrdit jak franšízor za LC Master Franchise

s.r.o., tak franšizant jako právnická a fyzická osoba, že prohlašují, že tuto smlouvu přečetli, rozumí jejímu obsahu a se vším souhlasí.

4.1.1 Doporučení k bodům franšizové smlouvě

Jak již bylo zmíněno v teoretické části této práce, franšizová smlouva je rozdělena na jednotlivé oddíly, aby byla přehledná, a usnadnilo se tak čtení pro obě smluvní strany. Po patřičném zhodnocení analyzované smlouvy v ní našla autorka této práce pár drobných nedostatků u jednotlivých oddílů smlouvy, k nimž navrhla níže uvedená doporučení. Doporučení jsou platná a prospěšná pro stranu franšizanta.

4. Předmět smlouvy

Pro franšizanta by bylo vhodné, když by do smlouvy bylo včleněno také ujednání o exkluzivitě, vzhledem k bodu, kde se ve smlouvě franšizor zavazuje k přednostní nabídce další franšizy franšizantovi na území, kde již tento provozuje franšizu. Tím by se franšizorovi uložila povinnost do stanovené oblasti nezřizovat další franšizový podnik. Tato exkluzivita by byla udělena pouze na rok ode dne podepsání franšizové smlouvy. Franšizant by tak získal rok na zavedení první restaurace a na zjištění bilance a výhodnosti dané franšizy a v případě následné nabídky franšizora s další franšizou by mohl franšizant zvážit, zda je pro něj další franšiza výhodná, anebo nechá možnost otevřít restauraci jinému franšizantovi i s tím rizikem, že by pak tato byla konkurenční.

V prospěch franšizanta, v souvislosti s článkem smlouvy 4.2., by se mohlo upravit také ujednání, že pokud dojde k úmyslnému porušení nebo z hrubé nedbalosti franšizora k předčasnému ukončení smlouvy, tak v případě existence odpovědnosti za škodu, by franšizor byl povinen uhradit franšizantovi náhradu ve skutečné výši škody, místo počátečního jednorázového poplatku.

5. Povinnosti franšizora

Dále by do smlouvy bylo vhodné začlenit ujednání o povinnosti franšizora informovat franšizanta o vývoji v tržním prostředí alespoň jedenkrát ročně.

Článek 5.4. by se měl pro lepší přehlednost přesunout do oddílu *Povinnosti franšizanta*.

6. Povinnosti franšizanta

V prospěch franšizanta by se mohla v návaznosti na článek 6.2. písmeno e. upravit maximální částka, kterou je franšizant povinen uhradit na změnu vzhledu restaurace, aby se tímto franšizant chránil před neúměrně vysokými částkami.

Bylo by vhodné, vzhledem k závazku odebírat prostředky od dodavatelů franšizora, aby se do smlouvy vložila povinnost franšizora o průběžnou snahu hledání nových levnějších dodavatelů a snahu snižovat tím náklady franšize, avšak za podmínky udržení kvality.

Článek 6.6. by bylo vhodné kvůli lepšímu přehledu umístit k pátému oddílu k povinnostem franšizora, nikoli franšizanta.

Do oddílu povinností franšizanta se může včlenit také ujednání o povinnosti pravidelně informovat franšizora o počtu zákazníků, o vývoji na trhu, o výši jeho objednávek a dalších skutečnostech, které by mohly ovlivnit franšizový koncept nebo jeho situaci na trhu. Franšizor a franšizant spolu musí komunikovat, aby jejich úsilí vedlo ke spokojenosti zákazníků.

8. Poplatky

V článku 8.8. by se měla konkretizovat informace, z čeho se 0,05% úrok stanovuje, zdali z hrubého měsíčního obratu či z nezaplaceného poplatku.

9. Pojištění

Pro stranu franšizanta by bylo vhodné mít možnost vybrat si pojišťovací společnost podle svého uvážení.

12. Postoupení práv a povinností

Bylo by také vhodné včlenit ke článku 12.2. ustanovení, které by vyjadřovalo, že cena za odkup předmětů nacházejících se v restauraci nebo související s restaurací nabízená franšizorovi nesmí být vyšší než nabízená cena třetí osobě. Tímto by se franšizor chránil před neúměrnou nabídkou.

4.1.2 Zhodnocení smlouvy

Při rozhovorech s franšízory i franšízanty zkoumané společnosti bylo zjištěno, že jsou obě smluvní strany s danou smlouvou spokojeni a že za doby trvání smlouvy nedošlo k žádnému sporu.

Přestože má systém franšíz své nevýhody, v tomto konkrétním případě z pohledu budoucího franšízanta a po rozhovorech s franšízanty společnosti Los Capolitos se autorce této práce zdá, že ve smlouvě převažují výhody nad nevýhodami. Smlouvu shledává jako celistvou a vyváženou pro obě strany, která je dobrým základem pro úspěšnou spolupráci. I za předpokladu, že by se výše uvedené nedostatky ve smlouvě neopravily, považuje tuto smlouvu za velice výhodnou a přehlednou.

5 Závěr

Největší příčinou možných obtíží se založením a provozováním vlastního podnikání je především počáteční malá tržní síla, nedostatek financí na provoz a nedostačující marketing. Nabízí se otázka, jak ve světě podnikání uspět? Jednou z možností může být právě franšízing.

V této bakalářské práci jsem se snažila přiblížit především fungování celého franšízového systému, vyzdvihnout jeho výhody a také poukázat na případné nevýhody tohoto druhu podnikání. Dále jsem také popsala dlouholetou historii franšízingu a jeho vývoje a zrod franšízových asociací, které se snaží o podporu a prosazování rozvoje franšízového systému. V práci jsem si kladla za cíl také formulovat charakteristické rysy, kterými se franšízová smlouva odlišuje od jiných typů smluv, vzhledem k tomu, že franšízová smlouva je smlouvou smíšenou a inomínátní, což znamená, že tato smlouva je nepojmenovaná, vychází z obecné právní úpravy a zároveň spojuje prvky několika typových smluv. Proto přichází v úvahu jak kombinované použití dotčených smluvních typů a jejich ustanovení, tak nepoužití žádného z nich. V průběhu práce jsem zjistila, že ve franšízových smlouvách se nejčastěji používají ustanovení licenční smlouvy a že do nich bývají včleněny také prvky nájemní či kupní smlouvy. Dále jsem zjistila, že smlouvy o obchodním zastoupení, komisionářské smlouvy či smlouvy o zprostředkování mají určité podobné až stejné rysy, ale v pár bodech se rozlišují, a proto nelze franšízing podřadit pod žádný způsob spolupráce dvou a více podnikatelů upravený občanským zákoníkem, protože by to bylo proti smyslu konkrétního závazku.

Představila jsem také společnost Los Capolitos, jejíž činnost spočívá v provozu mexických restaurací. Dále jsem spolupracovala se zakladateli společnosti, a měla tak možnost věnovat se v dané kapitole také popisu jejich postupu při založení franšízového řetězce. V této práci jsem dále detailně popsala a uvedla všechny náležitosti, které by franšízová smlouva měla obsahovat a které by měly odpovídat především Etickému kodexu chování ve franšízingu. Tyto teoretické poznatky jsem poté využila při analýze franšízové smlouvy společnosti Los Capolitos a následně jsem vytvořila návrhy, které náležitosti smlouvy bych doplnila či upravila. I přes pár nedostatků jsem usoudila, že ve smlouvě jsou uvedeny všechny náležitosti, které jsou důležité pro spolupráci dvou podnikatelů. Zmíněné nedostatky jsou však malé a mé návrhy na úpravu by smlouvu významně nepozměnily, proto považuji smlouvu za velmi prospěšnou pro obě smluvní strany.

Franšízing bych závěrem popsala jako vztah, kdy se dvě strany na základě smlouvy domluví na propůjčení loga a know-how a za vzájemné spolupráce provozují dlouhodobě úspěšný a plošně známý koncept. Mohu říci, že v případě, kdy franšízor a franšízant budou dodržovat určité podmínky a vzájemně ctít práva a povinnosti toho druhého, by měla tato spolupráce být bezpečná, užitečná a zisková pro obě strany. Podepsáním franšízové smlouvy získá franšízant možnost založit si podnik, kde se příliš nemusí starat o reklamu, design a budování značky. Franšízing představuje pozitivní přínos také pro českou ekonomiku, např. díky vzniku nových pracovních míst a zvýšení konkurenceschopností podniků. Myslím si, že vzhledem k tomu, jak je franšízová smlouva komplikovaným smluvním typem a jak musí být pro každou franšizu odlišná, považuji za správné, že v českém právním řádu není ukotvena, a podnikatelé tak mohou podnikat s více možnostmi.

Má hypotéza, podle které je klíčovým parametrem k úspěchu dobře sepsaná franšízová smlouva a že i přes veškeré nevýhody tohoto druhu podnikání je tento systém méně rizikový než jiné formy podnikání, se po vymezení teoretických i praktických poznatků dle mého názoru potvrdila.

Seznam použité literatury

Odborná kniha

ABELL, Mark. *The law and regulation of franchising in the EU*. Northampton, MA, USA: Edward Elgar, 2013. 368 s. ISBN 1781952353.

CTIBOR, Jiří a Iva HORÁČKOVÁ. *Franchising*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 200 s. ISBN 978-80-7552-661-8.

Česká asociace franchisingu. *Franchising v České republice*. Praha: Daranus, 2008. 147 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

HÁJEK, Daniel. *Vzory smluv pro podnikatelskou praxi*. 1. vyd. Praha: Leges, 2015. 416 s. ISBN 978-80-7502-098-7.

HESKOVÁ, Marie. *Kooperace*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2005. 142 s. ISBN 80-7259-048-0.

MRUZKOVÁ, Jarmila a Karolina LISZTWANOVÁ. *Teorie nákladů, kalkulace a ceny*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013. 327 s. ISBN 978-80-248-3164-0.

PETROV, J., M. VÝTISK a V. BERAN. *Občanský zákoník: komentář*. Praha: C. H. Beck, 2017. 3053 s. ISBN 978-80-7400-653-1.

ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 208 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

ŠTENSOVÁ, Antónia. *Franchising: partnerstvo prinášající úspěch*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2006. 158 s. ISBN 80-225-2247-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4. vyd. Praha: Grada, 2018. 232 s. ISBN 978-80-247-5865-7.

Elektronické dokumenty a ostatní

COCA-COLA. *History* [online]. The Coca-Cola Company [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://www.coca-colacompany.com/company/history>.

ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU 2016. *Etický kodex franchisingu* [online]. Česká asociace franchisingu [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/eticky-kodex-franchisingu>.

FAST CASUAL 2016. *Co je fast casual* [online]. Fast casual [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <http://fast-casual.cz/>.

FRANCHISING 2019. *Chceme pobočky u nás i v zahraničí* [online]. PROFIT system [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3759/chceme-pobocky-nas-zahranici/>.

FRANCHISING 2018. *Los Capolitos otevřelo první franšizu* [online]. PROFIT systém [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3649/los-capolitos-otevřelo-prvni-fransizu/>.

FRANCHISING 2020. *Přípravy na větší expanzi* [online]. PROFIT systém [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3888/pripravy-vetsi-xpanzi/>.

HEŘMÁNKOVÁ, Jana. *Základní pojmy franchisingu* [online]. PROFIT systém [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/5/zakladni-pojmy-franchisingu/>.

KOKEŠOVÁ, Alžběta. *Kdy a proč potřebujete dohodu o mlčenlivosti a jak ji správně nastavit* [online]. eLegal [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://elegal.cz/kdy-a-proc-potrebuje-dohodu-o-mlcenlivosti-a-jak-ji-spravne-nastavit>.

LOS CAPOLITOS 2015. *O nás* [online]. Los Capolitos – FRESH MEXICAN FOOD [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <http://www.capolitos.cz/o-nas/>.

LUKÁŠOVÁ, Jitka. *Jak si zařídit franšizu* [online]. Internet Info [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-si-zaridit-fransizu/>.

SVOBODA, Tomáš. *Je libo Mexiko? Kvalitní Burrito či Tacos dle vlastního výběru si dáte už i v Ostravě* [online]. Patriot Magazín [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://www.patriotmagazin.cz/je-libo-mexiko-kvalitni-burrito-ci-tacos-dle-vlastniho-vyberu-si-date-uz-i-v-ostrave>.

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́домі, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- беру на ве́домі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7.5.2020

Adriana Kudětková
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1 – Franšízová smlouva společnosti Los Capolitos